



La dimension organisante de la "veille collaborative" : entre communauté et organisation

Tatiana Domingues Aguiar

► To cite this version:

Tatiana Domingues Aguiar. La dimension organisante de la "veille collaborative" : entre communauté et organisation. Réseaux sociaux et d'information [cs.SI]. Conservatoire national des arts et métiers - CNAM, 2015. Français. NNT : 2015CNAM1030 . tel-01359626

HAL Id: tel-01359626

<https://theses.hal.science/tel-01359626>

Submitted on 2 Sep 2016

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

ÉCOLE DOCTORALE ABBE-GREGOIRE

DICEN - IDF

THÈSE présentée par :

Tatiana DOMINGUES AGUIAR

soutenue le : **27 novembre 2015**

pour obtenir le grade de : **Docteur du Conservatoire National des Arts et Métiers**

Discipline/ Spécialité : Sciences de l'information et de la communication

**La dimension organisante de la "veille
collaborative" : entre communauté et
organisation**

THÈSE dirigée par :

[ZACKLAD Manuel]

Professeur, Cnam

RAPPORTEURS :

[BOUILLON Jean-Luc]

Professeur, Université Rennes 2

[GALIBERT Olivier]

Maître de Conférence - HDR, Université de Bourgogne

JURY :

PRÉSIDENT DU JURY

[MARTIN-JUCHAT Fabienne]

Professeur, Université Stendhal Grenoble 3

EXAMINATEURS

[CARAYOL Valérie]

Professeur, Université Bordeaux 3

[SOULIER Eddie]

Enseignant-Chercheur HDR, Université de Technologie de Troyes

Je dédie ce travail
à Carlos, à Aparecida et à Thijs

Remerciements

Cette recherche est le résultat d'un projet collectif imaginé par Manuel Zacklad, mon directeur de thèse, par Aurélie Renard et par Christine Derouet, mes encadrants à EDF R&D. Je vous remercie pour l'ouverture d'esprit dont vous avez fait preuve en accueillant une thésarde brésilienne ; de votre patience face à mes limites linguistiques ; pour les intéressantes discussions lors des réunions ; pour vos relectures et apports au texte ; de votre soutien ; je vous remercie.

Je remercie Fabienne Martin-Juchat, tout d'abord de m'avoir transmis le mail proposant ce sujet de thèse en 2011. C'est à ce moment que cette thèse a commencé pour moi. Je vous remercie aussi de l'accompagnement dispensé pendant ces trois années et d'avoir accepté d'être membre du jury.

Je remercie Mandy Caldeira et Marc Parent pour leurs contributions.

Je remercie Jean Luc Bouillon et Olivier Galibert d'avoir accepté d'être les rapporteurs de ce travail.

Je remercie Eddie Soulier et Valérie Carayol de participer au jury de thèse.

Je remercie Béatrice Pelau de sa générosité dans les corrections et des conseils apportés.

Résumé

Cette thèse CIFRE menée au sein de l'équipe « Veille Innovation » d'EDF R&D décrit le processus de constitution de l'activité de veille collaborative sur le portail collaboratif Hermès. Nous analysons la tension entre, d'une part, un objectif de déploiement basé sur un usage volontaire et émergent valorisant le mode communautaire et, d'autre part, le contexte de l'entreprise marqué par une organisation hiérarchique et en mode projet. Suivant une approche de recherche pragmatique, nous mobilisons un cadre théorique et analytique double : la « Communication Constitutive de l'Organisation » (CCO) et la « Sémiotique des Transactions Coopératives » (STC).

Dans la première partie, nous présentons les caractéristiques de l'activité de veille réalisée au sein des entreprises et des outils 2.0 dédiés. Nous décrivons en détail le portail collaboratif de veille Hermès et le travail de son équipe-projet. L'analyse des traces d'usage du portail nous permet de mieux appréhender l'appropriation d'Hermès par ses utilisateurs ainsi que les deux modes de coopération en présence : la coopération indirecte et la coopération directe.

Dans la deuxième partie, nous présentons les cadres théoriques qui nous permettent d'introduire la notion de communicologue et de proposer une démarche pour l'engagement des acteurs dans la veille collaborative. En utilisant une démarche de théorisation ancrée, nous analysons les entretiens individuels réalisés avec des veilleurs appartenant à quatre « communautés » Hermès. Nous reconstituons quatre cas de coopération à partir de leur compréhension de l'activité de veille collaborative et de leurs usages du portail.

La persistance du mode d'organisation par projets au sein des « communautés » de veille Hermès indique que les changements envisagés par l'équipe-projet de conception ne sont pas produits. Pourtant, nous observons que les « communautés » de veille peuvent construire leur propre mode d'organisation de l'activité communautaire tout en restant en phase avec les besoins et les lignes directrices des projets. Nous faisons l'hypothèse qu'en mettant en place la démarche du communicologue, l'équipe-projet peut aider les communautés Hermès à concevoir leur activité collective selon les caractéristiques d'un régime de coopération communautaire. Enfin, cette recherche nous permet de distinguer les activités de veille collaborative et de veille communautaire au sens propre.

Mots-clés : veille collaborative, coopération, engagement, transactions coopératives, communicologue, coopération médiatisée.

Abstract

This CIFRE thesis, conducted within the team "Veille Innovation" at the R&D direction of EDF, describes the constitution process of the collaborative intelligence activity through the collaborative portal Hermes. We analyze the tension between, on one hand, a deployment strategy based on a voluntary and emerging use that values community based organization and, secondly, the business context marked by a hierarchical and project based organization. Following a pragmatic research approach, we mobilize a double theoretical and analytical framework: the "Communicative Constitution of Organizations" (CCO) and "Semiotics of Cooperative Transactions" (STC).

In the first part, we present the characteristics of the competitive intelligence activity carried out within companies using dedicated 2.0 tools. We describe in detail the collaborative portal Hermes and the work of its project team. The analysis of the portal's usage quantitative data allows us to better understand the appropriation of Hermes for its users and the two modes of cooperation involved: indirect cooperation and direct cooperation.

In the second part, we present the theoretical frameworks that allow us to introduce the concept of "communicologue" and to propose an approach for the engagement of stakeholders in collaborative intelligence activity. Using a grounded theory approach, we analyze individual interviews with users belonging to four Hermès "communities". We reconstruct four cases of cooperation from their understanding of the collaborative intelligence activity and their use of the portal.

The persistence of the project mode organization in the Hermès "communities" indicates that the changes envisioned by the project team are not produced. However, we observe that the "communities" can build their own community based organization while remaining in line with the needs and guidelines of the projects. We assume that by the implementation of the "communicologue" approach, the project team can help Hermes communities design their collective activity following the characteristics of a community cooperative regime. Finally, this research allows us to distinguish the activities of collaborative intelligence and community watch literally.

Keywords: collaborative intelligence, cooperation, engagement, cooperative transactions, communicologue, mediated cooperation.

Avant-propos

Une particularité de cette thèse est certainement linguistique. Thèse écrite en français par une brésilienne, non francophone, nous avons sollicité des références bibliographiques en français, anglais et portugais. Même si nous pensons être capables d'écrire dans ces trois langues, les traductions de concepts et de notions du français vers l'anglais et vice-versa se sont montrées une démarche assez risquée. Afin de ne pas perdre l'essence des propositions des auteurs cités, nous avons décidé de garder dans le corps du texte les citations en anglais, qui sont traduites librement dans les notes de bas de page. Les citations en portugais ont été traduites en français dans le corps du texte. Si nous considérons que nos lecteurs comprennent l'anglais, il est moins évident qu'ils comprennent le portugais.

Table des matières

Remerciements	3
Résumé	4
Abstract	5
Avant-propos	6
Table des matières	7
Liste des tableaux	12
Liste des figures	14
Liste des annexes.....	15
 Introduction : Origines et contexte de la recherche.....	 16
 1. L’entreprise 2.0 et la veille 2.0.....	 17
1.1. La veille dans les organisations et les outils 2.0	19
1.2. Contexte de la recherche – Une thèse CIFRE	22
1.2.1. EDF R&D.....	23
1.2.2. L’équipe Hermès	23
1.2.3. Laboratoire DICEN	24
1.3. Objectifs de la recherche	25
1.4. Temporalité de la thèse CIFRE	27
 2. Problématique et stratégie de recherche.....	 29
2.1. Problématique générale de la recherche.....	29
2.1.1. Hypothèses	32
2.2. Cadre théorique de référence.....	33
2.2.1. Une approche pragmatique de recherche	37
2.3. Méthodes de collecte de données	41
2.3.1. Analyse de l’usage du portail de veille collaborative d’Hermès.....	41
2.3.2. Les entretiens avec les communautés de veille	42
 3. Plan de la thèse.....	 46

Partie 1 La veille collaborative et Hermès	47
1. Panorama de la veille collaborative	49
1.1. Intelligence économique	50
1.1.1. L'information technique.....	50
1.1.1. L'intelligence économique en France	52
1.2. La veille en entreprise	59
1.2.1. Définitions de la veille	59
1.2.2. Le processus de veille	63
1.2.3. Les outils de veille en entreprise	65
1.2.4. Veille 2.0, veille collaborative, veille communautaire.....	67
Conclusion.....	71
2. Hermès, la veille et l'intelligence collective	73
2.1. De l'intelligence économique vers l'intelligence collective	73
2.1.1. La place de l'information et de la connaissance à la R&D	74
2.1.2. L'équipe responsable par la veille collaborative et par Hermès : Équipe Veille Innovation.....	76
2.2. Hermès - Un portail collaboratif de veille.....	78
2.2.1. L'historique du Projet Athéna	78
2.2.2. L'équipe-projet Hermès	80
2.2.3. Caractéristiques techniques et les fonctionnalités d'Hermès	88
2.2.4. Organisation du travail collectif sur Hermès.....	94
3. Analyse des traces d'usage d'Hermès	97
3.1. Processus de collecte de données	98
3.1.1. Données collectées	98
3.1.2. Analyse des données	116
3.1.3. Conclusion.....	122
Conclusion Partie 1	125

Partie 2 : La dimension organisante de la communication et la coopération au sein des communautés de veille	127
Introduction	128
1. La dimension organisante de la communication et la coopération	129
1.1. Comprendre les organisations par la communication	131
1.1.1. Constitution communicationnelle des organisations.....	135
1.1.2. Établir la tiercéité	140
1.2. La Sémiotique des Transactions Coopératives.....	147
1.2.1. Transaction, coopération et production de valeur	147
1.2.2. Modalités de cadrage des transactions coopératives.....	151
1.2.3. Les trois régimes de coopération.....	154
1.2.4. Des transactions coopératives et l'activité de veille collaborative.....	156
Conclusion : L'engagement dans la transformation d'une activité.....	166
L'engagement dans la transformation d'une activité	166
Le communicologue et une conduite du changement pragmatique	166
2. Les cas de veille collaborative	173
2.1. Analyse des transcriptions des entretiens individuels	176
2.1.1. Contenu des entretiens	176
2.1.2. Analyse par la théorisation ancrée	176
2.1.3. Cadre comparatif des régimes de coopération dans la veille	186
2.1.4. Présentation des résultats	188
2.2. Cas 1 - Communauté Veille « Recyclage ».....	190
2.2.1. La vision de l'activité de veille	190
2.2.2. Les compétences nécessaires et acquises dans la veille.....	193
2.2.3. Réalisation de l'activité de veille « Recyclage ».....	195
2.2.4. Modalités d'évaluation	204
2.2.5. Régime de coopération de la communauté « Recyclage ».....	206
2.3. Cas 2 – Communauté « Énergie alternative »	209
2.3.1. La vision de l'activité de veille	209
2.3.2. Les compétences nécessaires et acquises dans la veille.....	213

2.3.3.	Réalisation de l'activité de veille « Énergie alternative »	216
2.3.4.	Modalités d'évaluation	225
2.3.5.	Régime de coopération de la communauté « Énergie alternative »	228
2.4.	Cas 3 – Communauté « Politique européenne »	230
2.4.1.	La vision de l'activité de veille	230
2.4.2.	Les compétences nécessaires et acquises dans la veille	233
2.4.3.	Réalisation de l'activité de veille « Politique européenne »	235
2.4.4.	Modalités d'évaluation	245
2.4.5.	Régime de coopération de la communauté « Politique européenne »	249
2.5.	Cas 4 – Communauté « Innovation consommateur »	251
2.5.1.	La vision de l'activité de veille	251
2.5.2.	Les compétences nécessaires et acquises dans la veille	255
2.5.3.	Réalisation de l'activité de veille « Innovation consommateur »	260
2.5.4.	Modalités d'évaluation	274
2.5.5.	Régime de coopération de la communauté « Innovation consommateur »	277
	Conclusion : Les communautés Hermès	279
3.	L'usage d'Hermès par les communautés de veille	282
3.1.	Cas 1 - Usage d'Hermès par la communauté « Recyclage »	286
3.1.1.	Appropriation d'Hermès	286
3.1.2.	Usage d'Hermès	286
3.1.3.	Perceptions et opinions sur Hermès	288
3.1.4.	Régime de coopération et l'usage d'Hermès	289
3.2.	Cas 2 - Usage d'Hermès par la Communauté « Énergie alternative »	291
3.2.1.	Appropriation d'Hermès	291
3.2.2.	Usage d'Hermès	292
3.2.3.	Perceptions de l'intérêt du portail pour leur activité de veille	294
3.2.4.	Régime de coopération et l'usage d'Hermès	294
3.3.	Cas 3 - Usage d'Hermès par la Communauté « Politique européenne »	296
3.3.1.	Appropriation d'Hermès	296
3.3.2.	Usage d'Hermès	297
3.3.3.	Perceptions de l'intérêt du portail pour leur activité de veille	298
3.3.4.	Régime de coopération et l'usage d'Hermès	300

3.4. Cas 4 – Usage d’Hermès par la Communauté « Innovation consommateur ».....	301
3.4.1. Appropriation d’Hermès	301
3.4.2. Usage d’Hermès	301
3.4.3. Perceptions de l’intérêt du portail pour leur activité de veille	304
3.4.4. Régime de coopération et l’usage d’Hermès.....	305
Conclusion Chapitre 3	306
Partie 3 : Résultats et Conclusion.....	308
1. Interprétation des résultats	309
1.1. La veille collaborative et la veille communautaire	310
1.1.1. Objectif : l’intelligence collective	310
1.1.2. L’équipe-projet et la constitution de la veille collaborative.....	312
1.1.3. La veille comme tiercéité	314
1.1.4. La veille collaborative et la veille communautaire	316
1.2. Les usages d’Hermès et la coopération	318
1.2.1. Types d’usage et types de coopération sur Hermès	318
1.3. La compatibilité entre les régimes de coopération.....	322
1.3.1. Régime de coopération organisée prédominant	323
1.3.2. Transition d’un régime de coopération organisée vers un régime de coopération communautaire	324
1.3.3. Vers une transition	325
Conclusion.....	327
L’engagement dans la veille collaborative.....	328
L’engagement dans la veille communautaire.....	329
Interprétations et confrontation aux autres travaux de recherche	331
L’abduction et les hypothèses sur l’engagement dans les communautés de veille.....	332
Apports, limites et perspectives de la recherche	333
Bibliographie.....	336

Liste des tableaux

Tableau 1 - Nombre de visualisations de billets des infolettres analysées	106
Tableau 2 - Dates des dernières révisions et suivis des wikis.....	109
Tableau 3 - Tableau récapitulatif des détails concernant les numéros d'infolettres analysés	115
Tableau 4 - L'intensité de la participation aux communautés de veille déclinée selon les modalités d'engagement en rationalité	161
Tableau 5 - L'intensité de la participation aux communautés de veille déclinée selon les modalités de contrôle	161
Tableau 6 - Régimes de coopération dans les communautés de veille EDF R&D.....	163
Tableau 7 - Vision de l'activité de veille	181
Tableau 8 - Les compétences nécessaires et acquises dans la veille	181
Tableau 9 - Réalisation de la veille.....	182
Tableau 10 - Modalités d'évaluation	182
Tableau 11 - Caractéristiques et objectifs de la veille et de l'infolettre	183
Tableau 12 - Méthodes et procédures de veille	184
Tableau 13 - Relations et rôles dans la veille	185
Tableau 14 - Contrôle de la veille.....	186
Tableau 15 - Cadre comparatif du régime de coopération organisée	187
Tableau 16 - Cadre comparatif du régime de coopération communautaire.....	187
Tableau 17 - Cadre comparatif du régime de coopération spontanée.....	188
Tableau 18 - Cadrage de la virtualisation de la communauté « Recyclage » - cinq éléments les plus repérés	192
Tableau 19 - Cadrage des compétences de la communauté « Recyclage » - cinq éléments les plus repérés	195
Tableau 20 - Cadrage de la performance de la communauté « Recyclage » - dix éléments les plus repérés	203
Tableau 21 - Cadrage de l'évaluation de la communauté « Recyclage » - cinq éléments les plus repérés	206
Tableau 22 – Régime de Coopération de la Communauté « Recyclage ».....	208
Tableau 23 - Cadrage de la virtualisation de la communauté « Énergie alternative » - cinq éléments les plus repérés.....	212
Tableau 24 - Cadrage des compétences de la communauté « Énergie alternative » - cinq éléments les plus repérés.....	215

Tableau 25 - Cadrage de la performance de la communauté « Énergie alternative » - dix éléments les plus repérés.....	224
Tableau 26 - Cadrage de l'évaluation de la communauté « Énergie alternative » - cinq éléments les plus repérés.....	227
Tableau 27 - Régime de coopération de la communauté « Énergie alternative».....	229
Tableau 28 – Cadrage de la virtualisation de la communauté « Politique européenne » - cinq éléments les plus repérés.....	232
Tableau 29 - Cadrage des compétences de la communauté « Politique européenne » - cinq éléments les plus repérés.....	234
Tableau 30 - Cadrage de la performance de la communauté « Politique européenne » - dix éléments les plus repérés.....	244
Tableau 31 - Cadrage de l'évaluation de la communauté « Politique européenne » - cinq éléments les plus repérés.....	247
Tableau 32 - Régime de Coopération de la Communauté « Politique européenne »	249
Tableau 33 - Cadrage de la virtualisation de la communauté « Innovation consommateur » - cinq éléments le plus repérés	254
Tableau 34 - Cadrage des compétences de la communauté « Innovation consommateur » - cinq éléments le plus repérés	259
Tableau 35 - Cadrage de la performance de la communauté « Innovation consommateur » - dix éléments le plus repérés	273
Tableau 36 - Cadrage de l'évaluation de la communauté « Innovation consommateur » - cinq éléments les plus repérés.....	276
Tableau 37 - Régime de Coopération de la Communauté « Innovation consommateur »	278
Tableau 38- Régimes de coopération et usages d'Hermès - les quatre cas étudiés.....	322
Tableau 39 - Étapes de l'activité de veille « Recyclage »	374
Tableau 40 - Éléments de cadrage de la veille « Recyclage »	375
Tableau 41 - Étapes de l'activité de veille « Énergie alternative ».....	416
Tableau 42 - Éléments de cadrage de la veille « Énergie alternative »	417
Tableau 43 - Étapes de l'activité de veille « Politique Européenne »	453
Tableau 44 - Éléments de cadrage de la veille « Politique Européenne »	454
Tableau 45 - Étapes de l'activité de veille « Innovation consommateur »	506
Tableau 46 - Éléments de cadrage de la veille « Innovation consommateur.....	507

Liste des figures

Figure 1 - Écran d'accueil Hermès	90
Figure 2 - Fréquence d'accès des utilisateurs	100
Figure 3 – Nombre d'appartenance aux communautés pour les 11 utilisateurs les plus assidus	101
Figure 4 - Appartenance à des communautés parmi les rédacteurs des 4 infolettres analysées	101
Figure 5 - Nombre de communautés créées par an.....	102
Figure 6 - Nombre de membres dans les communautés	103
Figure 7 - Catégories de communautés.....	104
Figure 8 - Moyenne de membres par catégorie de communauté	105
Figure 9 - Nombre d'abonnés par flux d'information.....	107
Figure 10 - Quantité de billets produits par jour par les utilisateurs.....	108
Figure 11 - Paniers actifs – dernier accès	110
Figure 12 - Droit d'accès en écriture aux paniers	111
Figure 13 - Droit d'accès en lecture aux paniers	111

Liste des annexes

Annexe 1 – Extraits d’entretiens : Cas 1 - Communauté « Recyclage »	347
Annexe 2 – Extraits d’entretiens : Usage d’Hermès Communauté « Recyclage ».....	376
Annexe 3 – Extraits d’entretiens : Cas 2 - Communauté « Énergie alternative »	386
Annexe 4 – Extraits d’entretiens : Usage d’Hermès Communauté « Énergie Alternative ».	418
Annexe 5 – Extraits d’entretiens : Cas 3 - Communauté « Politique Européenne »	430
Annexe 6 – Extraits d’entretiens : Usage d’Hermès Communauté « Politique Européenne »	455
Annexe 7 – Extraits d’entretiens : Cas 4 - Communauté «Innovation consommateur ».....	473
Annexe 8 – Extraits d’entretiens : Usage d’Hermès Communauté « Innovation consommateur »	508

Introduction : Origines et contexte de la recherche

1. L'entreprise 2.0 et la veille 2.0

L'évolution des outils et des logiciels disponibles pour les entreprises est le centre d'intérêt de plusieurs recherches dans différents domaines. Les sciences de gestion, l'informatique, de l'ergonomie, les sciences de l'information et de la communication entre autres, cherchent à mieux connaître les outils, leur processus de déploiement, leurs usages et ses conséquences dans les organisations. Depuis les années 1980, l'aspect social des logiciels a commencé à être mis en avant, et l'intégration d'outils collaboratifs à l'environnement numérique des entreprises s'est accompagné des questionnements sur les modes de management et d'organisation du travail en groupe.

Dans les années 80, la communauté de recherche du CSCW (Computer-supported cooperative work) se constitue pour étudier les dispositifs techniques appelés, de Groupware. Les recherches visent à comprendre « *how collaborative activities and their coordination can be supported by means of computer systems* »¹ (Carstensen et Schmidt, 1999). Les caractéristiques et les modèles du travail coopératif, le design et les caractéristiques des logiciels et des plateformes, ainsi que la coordination des activités sont quelques exemples de sujets traités dans le domaine du CSCW.

L'apparition du Web 2.0 et de ses outils a représenté une opportunité de développement pour les logiciels utilisés dans les entreprises. Le terme « Entreprise 2.0 », proposé par McAfee (2006), correspond à l'usage des logiciels sociaux comme support au travail collaboratif et à la gestion des connaissances. Ce type de logiciel peut être utilisé au-delà des limites des entreprises, avec des partenaires et des clients. Depuis, les notions « Entreprise 2.0 », « travail collaboratif », « plateforme collaborative », « réseau social » sont fortement répandus et utilisés dans le milieu professionnel. Des associations, des rencontres, des conférences, ainsi que des méthodes de déploiement et d'usage d'outils, ont été créées pour promouvoir l'usage des logiciels sociaux dans les entreprises. La littérature grise sur le sujet argumente que l'auto-organisation, l'amélioration de la performance de l'entreprise et une organisation plus

¹ [traduction libre de l'anglais] – « comment des activités de collaboration et leur coordination peuvent être soutenues par des systèmes informatiques » (1999).

plate et plus coopérative sont, entre autres, les principaux apports de l'usage d'outils 2.0 dans les entreprises.

Selon Caseau (2011, p. 98), l'auto-organisation est la capacité des entreprises de permettre aux « communautés de pratiques d'émerger (...) et de se doter des outils pour travailler ». La gestion de l'information échangée au sein de ces communautés de pratique est considérée comme « un levier majeur de la performance de l'entreprise » (Caseau, 2011, p. 3). Le partage de l'information est vu comme une manière de faire face à la complexité qui ne cesse de croître dans le contexte actuel. La vision taylorienne de décomposition de tâches et de spécialisations demande aux managers de grands efforts de coordination et de communication. Ce mode de fonctionnement rend plus difficile pour l'organisation de répondre aux besoins d'innovation, d'agilité, de coopération avec des acteurs externes, etc. Comme le précise le chercheur Jean-Luc Bouillon (Bolon, Bouillon, Thierry, Schröter et Haakenstad, 2014), la « rhétorique de « *l'entreprise 2.0* », centrale dans les discours managériaux depuis la fin des années 2000, reflète bien cette nouvelle vision : l'organisation serait désormais plus plate, l'ordre hiérarchique s'estomperait au profit de l'initiative individuelle, de l'échange entre « *collaborateurs* » ».

Pour que les communautés de pratiques deviennent ce levier d'innovation et d'agilité pour les entreprises, il faudrait une transformation « du mode de management de l'entreprise, depuis un mode centralisé et planifié vers un mode décentralisé et réactif » (Caseau, 2011, p. 83). Les technologies 2.0 nées au berceau du web sont perçues comme des leviers pour améliorer la communication dans les entreprises et conséquemment permettre la transformation nécessaire pour qu'elles soient plus agiles et performantes. Plusieurs sont des outils existants qui ont pour objectif de promouvoir la collaboration entre ses utilisateurs. Plus récemment, ce sont les réseaux sociaux d'entreprises de type plateforme collaborative, fortement citées par les consultants experts, dans les blogs de technologies, dans les magazines professionnels et dans les manifestations aux entreprises².

Pourtant, les discours plutôt enthousiastes sur les nouvelles technologies et ses différentes possibilités d'usages font très souvent face à la barrière imposée par les caractéristiques du management des entreprises. Selon Hamel (2007, p. 255), actuellement les entreprises

² Nous pouvons citer : les associations Anvie, L'observatoire des réseaux sociaux d'entreprise, des manifestations comme l'Enterprise 2.0 Summit, des sites spécialisés comme Journal du Net, Collaboratif Info, des experts comme Bertrant Duperrin et Dion Hinchcliffe, etc.

mobilisent des éléments de trois siècles différents : « *your company has 21st-century, Internet-enabled business processes, mid-20th-century management processes, all built atop 19th-century management principles* »³. Pour Caseau, « ce sont les challenges du XXIe siècle qui posent des nouveaux problèmes aux entreprises et qui exigent une "nouvelle excellence" de collaboration, difficile à atteindre avec des méthodes traditionnelles » (Caseau, 2011, p. 83). Les technologies semblent alors évoluer plus rapidement que les processus et méthodes d'organisation et de management.

1.1. La veille dans les organisations et les outils 2.0

L'usage des technologies inspirées du Web 2.0 en entreprises semble être entouré de discours enthousiastes sur les divers changements et améliorations qu'ils peuvent susciter. Si les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont très souvent liées à des gains d'efficacité dans les organisations, Flanagin et Bator (2011, p. 173) précisent que « *these efficiency gains are for the most part firmly rooted in the processing of information, rather than in the generation, support, and transmission of organization knowledge* »⁴. Même si les TIC sont importantes pour le traitement de l'information, elles ne seraient pas suffisantes pour changer d'une manière fondamentale la création et gestion de la connaissance dans les organisations. Toutefois, les auteurs gardent un regard optimiste sur l'usage des outils basés sur les web et sur leurs caractéristiques communicationnelles qui facilitent le processus de création de connaissances.

Ainsi, l'information dans les organisations est considérée une ressource pour la production de valeur. Le traitement de l'information, comme celle-ci est identifiée et systématisée dans les entreprises a changé à plusieurs reprises, tant au niveau de ses stratégies que de ses technologies. La gestion d'information a fait référence, pendant plusieurs années, à la chaîne documentaire et au métier de documentaliste. Cette gestion a évolué et intègre des activités comme la veille, l'intelligence économique et le knowledge management. L'intelligence économique « est un processus à caractère stratégique ayant pour ultime objectif de mener à une prise de décision, à un moment opportun. Ce processus se concrétise par un ensemble d'actions coordonnées entre elles, mettant en œuvre des moyens humains et matériels au sein d'une entreprise » (Goria, Knauf, David et Geffroy, 2005, p. 84). Avec le processus

³ [traduction libre de l'anglais] – « votre entreprise a des processus compatibles avec Internet du 21e siècle, des processus de gestion milieu du 20e siècle, tous construits au-dessus de principes de gestion du 19e siècle » (2007).

⁴ [traduction libre de l'anglais] – « ces gains d'efficacité sont pour la plupart bien ancrés dans le traitement de l'information, plutôt que dans la production, le soutien et la transmission de l'organisation des connaissances » (2011).

d'intelligence économique, des nouveaux métiers ont surgi dans les entreprises tels que ceux de « veilleur, chargé d'étude, chargé de l'intelligence économique, consultant en organisation de système d'information, etc. » (Goria *et al.*, 2005, p. 84).

La veille fait partie du processus d'intelligence économique et elle est définie comme étant une « activité mise en œuvre par l'entreprise pour suivre les évolutions susceptibles d'influer sur le devenir de son métier » (Rouach, 1996, p. 18). Le processus de la veille regroupe un ensemble de « techniques visant à organiser de façon systématique la collecte, l'analyse, la diffusion de l'exploitation des informations techniques utiles à la sauvegarde et à la croissance des entreprises » (Wheelwright cité par Rouach, 1996). Le cycle de traitement de l'information, son adéquation avec les stratégies d'intelligence économique et le rapport veilleur-information sont des éléments centraux du processus de veille.

Les outils issus du Web 2.0 viennent aussi influencer la réalisation de l'activité de veille et les outils de veille proposés aux entreprises. Selon Balmissse et Meingan (2008, p. 179), les évolutions du web 2.0 rendent disponible « une information plus riche, plus importante, plus facilement et rapidement accessible et diffusable ». Comme d'autres auteurs déjà cités, Balmissse et Meingan (2008) s'intéressent à l'influence du web 2.0 dans le processus de création et diffusion de l'information sur internet, mais aussi aux apports d'outils 2.0 au travail des veilleurs.

Pour Leitzelman (2010, p. 126), l'analyse du processus de veille réalisé avec des outils 2.0 doit être conduite au-delà du rapport de l'individu à l'information. L'auteure explique que pour appréhender la veille 2.0, il est nécessaire de « replacer l'humain au cœur de l'analyse du processus de veille, notamment en intégrant la notion d'interaction sociale effaçant ainsi le rôle de la technologie au premier plan » (2010, p. 126). Bien que les technologies 2.0 valorisent l'humain et les relations au sein des collectifs, surtout dans la sphère privée, il nous semble encore difficile de vérifier que leurs usages modifient les « rapports de l'individu au groupe dans le monde du travail » comme le défend Leitzelman (2010, p. 126).

Les propositions pour que l'entreprise 2.0 prenne vie, défendues par McAfee (2006), visent, entre autres, à rendre l'usage des technologies dans les entreprises plus proches du type d'usage fait en dehors des organisations. Les responsables des outils 2.0 en entreprise ne sont pas censés donner aux utilisateurs des spécifications sur la manière dont le travail devrait être réalisé ou sur celle dont les résultats doivent être catégorisés ou structurés. Malgré ces

arguments d'ouverture, de fonctionnement non hiérarchique, très souvent, les outils de travail collaboratif sont déployés visant les objectifs bien définis, avec des processus et règles d'usages, suivis d'accompagnements nécessaires pour démontrer le retour atteint vis-à-vis l'investissement réalisé. Comme le précisent Pelissier, Galibert et Lépine (2011, p. 201), « ces discours et ces dispositifs (...) relèvent davantage d'un discours managérial prescriptif où les normes de la communication électronique priment sur celles précédemment admises dans les échanges professionnels, que d'usages réellement collaboratifs ».

D'autre part, l'environnement des entreprises, avec ses processus et ses modes d'organisation, semble réunir des obstacles qui rendent difficile la concrétisation des transformations souhaitées à travers l'usage de ces technologies. Dans son analyse sur l'usage de forums intranet, Cohendet, Guittard et Schenk (2007, p. 166) expliquent que le succès de la mise en place des TIC dans les entreprises dépend de la délicate relation entre la hiérarchie et les communautés existantes dans les outils. Les auteurs précisent certaines de ces difficultés : les groupes formels déjà existants dans l'entreprise sont priorisés vis-à-vis des communautés qui peuvent surgir au sein de l'outil collaboratif ; ceci peut être vu comme une obligation hiérarchique complémentaire ; les communautés ne sont pas « visibles » dans l'organisation (identifiables comme tels) ; une relation de confiance doit exister entre la hiérarchie et les communautés pour que ces dernières puissent utiliser les TIC sans être objets de censures ou sanctions.

Dans le cas spécifique de l'activité de veille, Leitzelman (2010, p.126) considère qu'il est « plutôt facile de reconnaître que le web 2.0 apporte de nettes améliorations du point de vue des applications avancées de collecte, traitement et diffusion de l'information, il est moins évident que le web 2.0 transforme durablement le processus organisationnel de la veille dans l'entreprise, ces changements seront plus longs à venir ». Les outils 2.0 permettent non seulement un accès et une appropriation différente de l'information, mais aussi des modes d'organisation de l'activité collective différents de ceux largement diffusés au sein d'organisations hiérarchiques.

Comme le précisent Cohendet et al. (2007), le succès relatif des forums sur internet est lié au fait qu'ils permettent aux communautés « d'échanger des informations et des connaissances de manière régulière et hors de toute contrainte hiérarchique par le recours à un jargon commun, qui s'enrichit avec le temps. L'échec relatif du forum intranet est à l'inverse essentiellement lié à la difficulté de laisser se développer le fonctionnement d'une

communauté dans un espace hiérarchique » (ibid., 2007, p. 168). Comme ces forums, la « veille 2.0 », ou « veille collaborative » se constitue pas uniquement au sein des communautés de veille mais aussi au niveau organisationnel, hiérarchique traditionnel. Le terme « veille collaborative » est utilisé dans le contexte de notre recherche pour faire référence à la veille réalisée à travers un portail doté de fonctionnalités issues du web 2.0, et à des situations de coopération entre ces utilisateurs. Nous utilisons ce terme dans notre recherche, sans le mettre systématiquement entre guillemets, mais en ayant bien conscience qu'il n'a pas été défini par un champ théorique.

Notre recherche est ancrée dans ce contexte où les nouvelles technologies de l'information et de la communication mettent en question les modes d'organisation au sein des entreprises. Nous nous intéressons principalement aux processus de coopération existant au sein de communautés de veille qui utilisent un portail de veille doté de fonctionnalités 2.0. Ce portail de veille a été déployé à la direction de Recherche et Développement d'EDF afin de vérifier les apports du 2.0 à l'activité de veille. Les caractéristiques de son déploiement sont alignées avec les propositions de McAfee sur l'entreprise 2.0. Dans une perspective d'autonomie vis-à-vis de l'équipe responsable du portail, les communautés de veille étaient libres pour organiser leur veille et leur usage du portail. Les régimes de coopération et les usages faits du portail par ces communautés sont détaillés dans cette recherche.

1.2. Contexte de la recherche – Une thèse CIFRE

Le dispositif CIFRE (Convention Industrielle de Formation par la Recherche) a comme objectif de « favoriser le développement de la recherche partenariale publique-privée et de placer les doctorants dans des conditions d'emploi » (ANRT, 2011). Ce dispositif est financé par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche français et il a été mis en place en 1981 par l'ANRT (Association nationale de la recherche et de la technologie). Un contrat est établi entre un laboratoire de recherche académique, une entreprise et le doctorant-salarié. Le contrat CIFRE pour cette thèse a été élaboré en 2011 entre le laboratoire DICEN avec Manuel Zacklad comme directeur de thèse, l'entreprise EDF R&D au sein de l'équipe-projet Hermès, avec Aurélie Renard et Christine Derouet comme encadrantes. Le doctorant-salarié doit consacrer la totalité de son temps aux travaux de recherche, en le partageant entre l'entreprise et le laboratoire académique.

Ce type de contrat implique la participation du chercheur au fonctionnement de l'organisation. Le doctorant vise réaliser une recherche qui soit à la fois utilisée pour l'entreprise et qui amène à la production de connaissances. Ainsi, il doit « apprendre à interpréter seul les différentes situations professionnelles qu'il rencontre pour remédier aux problèmes survenus et réajuster pour cela constamment ses objectifs de travail » (Dulaurans, 2015).

1.2.1. EDF R&D

EDF a été créée en 1946 à partir d'une loi qui a nationalisé 1450 entreprises françaises de production, transport et distribution d'électricité et de gaz, créant un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC). EDF détenait le monopole de production et distribution d'électricité jusqu'aux années 2000, quand suite à des directives européennes, le marché d'électricité a été ouvert. En 2004, EDF change son statut juridique et devient Société Anonyme. Ce changement lui a permis d'élargir son offre commerciale. En 2005, EDF ouvre son capital et introduit une partie de ceci en bourse. En 2012, l'état français détenait 84% du capital d'EDF.

La recherche est une des activités du Groupe EDF. EDF R&D comptait en 2015 neuf centres R&D dont trois situés en France et les autres situés aux États-Unis, en Allemagne, Royaume-Uni, Pologne, Chine, Singapour. En 2013, la R&D comptait 2100 collaborateurs. Les activités de la R&D sont au service des directions et des filiales du groupe. Les recherches concernent les domaines de la production, les aspects techniques et économiques des filières, et l'innovation dans les différents scénarios liés à l'énergie. La thèse a été réalisée au siège de la R&D à Clamart (région parisienne) au sein de la direction Performance Innovation.

1.2.2. L'équipe Hermès

L'équipe-projet Hermès a été créée en 2005 pour la réalisation du projet Athéna. Ce projet visait à tester les apports des technologies issues du web 2.0 appliquées à l'activité de veille. L'équipe-projet est passée par divers changements concernant ses membres, mais aussi son rattachement hiérarchique. L'historique de l'équipe et les changements qu'elle a subis avant et durant la thèse seront présentés en détail dans la première partie de cette recherche.

L'équipe-projet Hermès est responsable des aspects techniques et de l'architecture du portail ; du support et de l'accompagnement méthodologique de ses utilisateurs dans l'usage et dans la

mise en place d'une démarche de veille ; et des contrats avec les prestataires. L'accompagnement des utilisateurs comprend la divulgation du portail, la formation au portail et à la veille, et l'aide à l'usage au quotidien.

Des actions d'animations autour de l'activité de veille sont aussi réalisées par l'équipe, par exemple le club utilisateur, la gestion d'une communauté dans le réseau social du groupe EDF, entre autres. En reprenant les termes utilisés dans ce contexte professionnel, l'équipe-projet a un rôle de « maîtrise d'œuvre » et aussi de « maîtrise d'usage » (Dô-Khac, 2010). Vu que les responsabilités de l'équipe Hermès comprennent les deux rôles à la fois, nous avons choisi d'utiliser le terme « équipe-projet » pour rendre compte du périmètre de leurs actions.

1.2.3. Laboratoire DICEN

Le doctorat en science de l'information et de la communication est une des formations de l'École Management et Société du CNAM. Le laboratoire DICEN-IDF⁵ est une unité de recherche, créée en 2010, en associant trois équipes de recherche en Sciences de l'Information et de la Communication (SIC) issues de trois établissements de l'Ile-de-France : le Conservatoire National des Arts et Métiers, l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée et l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense. Les recherches réalisées au sein du laboratoire prennent en compte des problématiques sociétales et les acteurs sociaux, ceux-ci étant des entreprises, institutions patrimoniales, représentant différentes filières économiques, le secteur social et solidaire, les pouvoirs publics, entre autres. Du fait de la proximité des acteurs sociaux, une posture de recherche caractéristique du laboratoire peut être qualifiée de « recherche-intervention ».

Cette thèse intègre les études réalisées à l'axe 1 « Cultures numériques et action collective : entreprise, création, démocratie ». Leur caractéristique principale « est de saisir la codétermination entre les processus d'action collective et les multiples manifestations de la culture numérique entendue comme l'ensemble des pratiques associées au déploiement des supports digitaux dans les organisations, la cité, les activités de loisir... »⁶. L'appartenance à l'axe 1 du Laboratoire DICEN, le fait que le doctorat soit réalisé au CNAM, sous un contrat CIFRE avec la R&D d'EDF sont des caractéristiques du contexte général de la thèse déterminantes pour le déroulement et les résultats de la recherche.

⁵ <http://www.dicen-idf.org/equipe/>

⁶ <http://www.dicen-idf.org/equipe/axe1/projet-scientifique-axe-1-cultures-numeriques-action-collective/>

1.2.3.1. Le parcours de la thésarde

La triade CIFRE entreprise-laboratoire-thésarde compose un contexte unique pour la réalisation d'une thèse. Le changement d'un de ces éléments influencerait, selon nous, le résultat final. Pour cette raison, nous jugeons important d'expliquer notre parcours académique et professionnel. Notre parcours académique a commencé par une licence en communication sociale – relations publiques à l'Université de Londrina au Brésil, suivi d'un master recherche en SIC à l'Université de Grenoble. Après des expériences professionnelles dans le domaine de la communication corporate et relations publiques, la liaison entre pratique et théorie proposée par une thèse CIFRE nous semble pertinente et en cohérence avec notre parcours académique et professionnel. Notre parcours façonne certainement le regard que nous avons porté au projet de la thèse, les choix théoriques et méthodologiques qui ont été suivis.

1.3. Objectifs de la recherche

Le déploiement et l'usage de plateformes de travail collaboratif dans les organisations impliquent dans leur essence le paradoxe entre la diversité et l'unité. Pour être compétitives, les organisations essaient de dynamiser leurs activités tant par la valorisation des communautés de pratique que par l'usage d'outils collaboratifs. En principe, nous considérons que les communautés de veille Hermès partagent des caractéristiques des communautés de pratique. Selon la définition proposée par les auteurs Wenger, McDermott et Snyder (2002 cités par Soulier, 2004), les communautés de pratique sont « *groups of people who share a concern, a set of problems, or a passion about a topic, and who deepen their knowledge and expertise in this area by interacting on an ongoing basis* »⁷. Les communautés de veille s'intéressent par un thème ou sujet spécifique, sur lequel elles développent leur connaissance afin aussi d'éclairer le processus décisionnel de l'organisation.

Entre autres, les communautés de pratique ou les communautés virtuelles doivent suivre des lignes directrices préconisées par la hiérarchie. Celles-ci peuvent entrer en contradiction avec un mode de fonctionnement communautaire. Taylor et Katambwe (2006, p. 55) expliquent ce paradoxe : « *Organizations, as they accommodate themselves to serve a varied clientèle, need to encourage the emergence of communities of practice characterized by diverse modes*

⁷ [traduction libre de l'anglais] – « des groupes de personnes qui partagent une préoccupation, un ensemble de problèmes ou une passion pour un sujet et qui approfondissent leurs connaissances et leur expertise dans ce domaine en interagissant de manière continue » (2002).

of thought, missions, technologies, and disciplinary backgrounds. At the same time they need to display unity of purpose in competing with other organizations and institutions, even if this means imposing limitations on the liberty of action of members »⁸ (Taylor et Katambwe, 2006, p. 55). Les auteurs Soulier et Lewkowicz (2005) précisent que malgré l'efficacité des processus structurante, de type « Business Process Modeling » par exemple, ils ne sont pas suffisants pour articuler les interactions humaines et les processus peu structurés qui en découlent.

Face à ce paradoxe, cette recherche CIFRE porte des objectifs théoriques et pratiques à la fois. Premièrement, en ce qui concerne les objectifs théoriques, dans le cadre de la mobilisation du cadre théorique et analytique de la Sémiotique des Transactions Coopératives, nous souhaitons identifier le processus de constitution de l'activité veille collaborative au sein des communautés Hermès. Cette analyse nous permet d'observer les éléments qui amènent les veilleurs à s'engager dans cette activité collective.

Deuxièmement, la mobilisation de l'approche en communication organisationnelle dit CCO – « Communication Constitutive de l'Organisation », nous permet d'observer le processus de (re) construction de l'activité de veille envisagée par l'équipe-projet. Cette équipe propose aux communautés de réaliser la veille de manière collaborative à travers l'usage du portail Hermès. Pourtant, l'équipe-projet laisse les communautés libres pour choisir leur mode d'organisation et l'usage qu'elles feront du portail.

Par ailleurs, nous utilisons des éléments du terrain pour enrichir les définitions de communication de cadrage et communication performante, issues de la vision transactionnelle de la communication proposées par Zacklad (2012b). La mise en perspective des éléments théoriques des relations publiques avec ceux de ces deux cadres théoriques précédemment cités peut représenter une ouverture à la compréhension des responsabilités de communication d'une équipe-projet. L'élaboration autour de la notion de « communicologue » peut représenter une contribution aux questionnements présents sur le rôle des responsables de communication dans les organisations.

⁸ [traduction libre de l'anglais] – « Les organisations, vu qu'elles s'accommodent pour servir une clientèle variée, doivent encourager l'émergence de communautés de pratique caractérisées par une diversité des modes de pensée, des missions, des technologies et d'origines disciplinaires. En même temps elles ont besoin pour afficher l'unité de but face aux autres organisations et institutions, même si cela signifie d'imposer des restrictions sur la liberté d'action des membres » (2006).

Les expériences de l'équipe-projet autour d'Hermès et de la démarche de veille collaborative ont suscité des questionnements sur les réels apports des outils collaboratifs aux activités des salariés des entreprises. L'équipe-projet se demandait principalement si l'usage d'outils 2.0 et les démarches collaboratives qu'ils induisent favorisaient véritablement la performance individuelle et collective. La notion de performance est comprise par l'équipe-projet comme les résultats obtenus vis-à-vis des objectifs fixés dans les différentes composantes de l'organisation (performance financière, commerciale, etc.). En réinterprétant les questionnements de l'équipe-projet et en focalisant sur l'analyse d'Hermès, nous envisageons à travers cette recherche de rendre compte de l'usage fait des différentes fonctionnalités proposées par le portail. Nous espérons que la comparaison entre les types d'usage et les régimes de coopération existant au sein des communautés de veille nous permettra d'évaluer dans quelle mesure la veille réalisée correspond à la veille collaborative conçue par l'équipe-projet.

1.4. Temporalité de la thèse CIFRE

La réalisation d'une thèse CIFRE implique le partage du temps du thésard entre le laboratoire de recherche et l'entreprise. Durant la première année, nous avons passé la plupart du temps en entreprise. Des formations sur les outils internes et sur Hermès, ainsi que des formations proposées par le RH ont été suivies. Nous avons participé à aux journées des doctorants EDF R&D, et aussi à des événements réalisés par des associations comme Anvie, GFII, l'Observatoire des Réseaux Sociaux, entre autres, sur des sujets liés à l'usage des plateformes collaboratives en entreprises.

Avec les encadrants EDF, nous avons participé à deux études réalisées par l'équipe-projet en partenariat avec des cabinets d'étude : une étude de benchmark sur les plateformes collaboratives de veille et une étude sur les liens collaboratifs entre les salariés de la R&D à travers l'usage du mail. Dans le cadre du benchmark, nous avons visité des entreprises qui nous ont montré leurs plateformes de veille et les usages qui en étaient faits. Cette étude nous a permis de connaître les différents objectifs attribués à l'activité de veille dans différents contextes. La connaissance d'autres plateformes nous a permis d'avoir à une vision plus critique et détaillée du portail Hermès.

Au sein de l'équipe, nous avons réalisé certaines tâches, par exemple la vérification des sources utilisées par les veilleurs dans la réalisation des infolettres, la révision des matériels

de communication sur Hermès, la construction de flux d'information sur Hermès pour la réalisation d'une veille sur le thème coopération 2.0, la suppression de flux et l'archivage des CNews inactives, la participation à des réunions avec des communautés de veille. Nous avons pu aussi participer à la réalisation d'une étude interne, coordonnée par le RH du groupe EDF. Cette étude avait pour objectif d'analyser les usages des outils numériques et leur impact sur le travail. Nous avons participé à la réalisation d'entretiens et de comptes-rendus. Dans cette première année, le Pôle Performance et Innovation est passé par une réorganisation qui a affecté l'équipe Hermès.

En ce qui concerne l'activité du laboratoire DICEN, nous avons aussi participé aux réunions du laboratoire, aux formations proposées par l'école doctorale, à des séminaires et aux journées doctorales du CNAM. En plus de m'approprier le portail et ses fonctionnalités, la première année de thèse a principalement servi à mieux cerner le sujet de la thèse, à définir le cadre de la recherche, à réaliser des recherches exploratoires sur des documents et des rapports du projet Athéna et des entretiens exploratoires. À la fin de la première année, nous avons réalisé l'analyse quantitative de l'usage d'Hermès. Nous avons aussi présenté un article lors de la conférence de l'International Communication Association (ICA), à Londres.

Durant la deuxième année, nous avons participé à la construction des supports de communication sur le portail ainsi qu'à la proposition d'un cahier de charge pour le développement d'un module statistique destiné à être intégré au back-office d'Hermès. Durant l'année, nous avons réalisé une veille au sujet de la coopération numérique dans les entreprises. Cette veille a donné lieu à la publication d'une newsletter à travers Hermès. Nous avons présenté deux articles dans les colloques internationaux : Org&Co et H2PTM. Les entretiens individuels et l'entretien collectif, la transcription des enregistrements ont été réalisés pendant la deuxième année. L'analyse des données et le processus de rédaction se sont étendus durant la troisième année de thèse.

2. Problématique et stratégie de recherche

2.1. Problématique générale de la recherche

Même si les usages du web 2.0 se sont consolidés et élargis dans ces dix ans d'existence, les entreprises restent un contexte bien particulier pour la collaboration numérique. Andrew P. McAfee a créé, en 2006, le terme « Enterprise 2.0 » pour désigner les entreprises qui utilisent les technologies issues du web 2.0 afin de favoriser la collaboration et la production de contenu. Il définit « Enterprise 2.0 » comme étant l'utilisation de plateformes logicielles sociales émergentes (« *emergent social software platforms* »), par une organisation pour poursuivre ses objectifs (McAfee, 2009). Ces plateformes ciblent les pratiques et les résultats du travail mené par les « *knowledge workers* », et ne visent pas simplement à capitaliser des connaissances.

Ces plateformes peuvent être achetées ou construites en interne dans l'entreprise. Dans les deux cas, ces plateformes pour l'Enterprise 2.0 sont construites en vue de laisser le « *knowledge work* » émerger. Ainsi elles réunissent certaines caractéristiques de base : elles sont faciles à utiliser, la majorité des pratiques de « *knowledge work* » et ses résultats sont visibles de tous (ou presque tous), et aucune notion est imposée aux utilisateurs sur « *how work should proceed or how output should be categorized or structured* »⁹ (McAfee, 2006, p. 25). Ces caractéristiques influent aussi la non-imposition de « *predetermined workflows, roles and responsibilities, or interdependencies among people, but instead allow them to emerge* »¹⁰ (McAfee, 2009).

Ces deux règles sont présentes dans le fonctionnement d'Hermès. L'ergonomie du portail est passée par diverses améliorations (basées aussi sur des retours d'utilisateurs) afin de rendre son usage plus facile. Et l'équipe-projet a adopté, depuis le début, un positionnement d'appui aux utilisateurs basé sur la présentation des types d'usages possibles de l'outil, des méthodes de veille, et des caractéristiques de la veille collaborative. Aucun contrôle ou évaluation du

⁹ [Traduction libre de l'anglais] – « comment le travail doit continuer ou comment les résultats devraient être classés ou structurés » (2006).

¹⁰ [Traduction libre de l'anglais] – « workflows, rôles et responsabilités prédéterminées, ou de l'interdépendance entre les personnes, mais au lieu de leur permettre d'émerger » (2009).

travail réalisé par les veilleurs sur Hermès n'est fait par l'équipe. À EDF R&D, les veilleurs sont autonomes pour choisir leurs méthodes de travail et les outils qu'ils utilisent.

Néanmoins, le mode de déploiement et d'usage de plateformes 2.0 semble incompatible avec le mode de déploiement de TIC traditionnel d'une entreprise hiérarchique classique. Ne pas définir des rôles et responsabilités, laisser émerger des usages différents de ces prévus et permettre aux utilisateurs d'organiser leur propre activité sont des mesures nécessaires pour que les plateformes 2.0 puissent devenir un moyen pour l'émergence de la coopération et de l'innovation dans les entreprises. Selon McAfee (2006), les plateformes 2.0 représentent un grand changement pour les entreprises où la plupart des plateformes, intranets ou autres outils sont déployés de manière très structurée dès le départ, laissant peu de chance aux utilisateurs d'influer sur cette structure.

Malgré le fait que les propositions sur l'Entreprise 2.0 datent de 2006, des processus de déploiement « top-down » de plateformes collaboratives de travail sont encore observés dans les récits de certaines entreprises¹¹. Non seulement elles sont déployées de manière « top-down », mais aussi ces plateformes 2.0 sont soumises aux mêmes contraintes budgétaires et d'évaluations que les autres applications du système d'information de l'entreprise. Dans le cas d'Hermès, l'équipe a besoin de justifier son existence et l'intérêt du portail à partir d'indicateurs qui comprennent : la quantité d'utilisateurs actifs, la quantité de communautés créées (et actives), le nombre de newsletters créés, etc. Pourtant, nous considérons que des critères de performance quantitatifs, ou de retour sur l'investissement, ne sont pas adaptés pour appréhender la valeur produite par l'usage des plateformes 2.0 dans les organisations.

Nous observons alors dans notre contexte de recherche deux contradictions principales liées à la présence de plateformes de travail 2.0 dans une entreprise hiérarchique classique. La première contradiction concerne le déploiement et la promotion d'une plateforme de travail 2.0, émergente, dans un contexte où les autres plateformes et outils utilisent un mode de déploiement et d'usages prescrits. Le mode de déploiement cohérent avec une plateforme 2.0 est basé sur le volontariat, sur la non-imposition de types d'usages, sur l'autonomie des utilisateurs pour décider de leurs pratiques et leur façon de travailler, et sur la participation des utilisateurs à l'évolution du portail. Contrairement à cela, le mode de déploiement traditionnellement pratiqué par les directions de systèmes d'information se base fortement sur

¹¹ Récits d'entreprises lors d'événements et de conférences sur les plateformes collaboratives assistées pendant la thèse.

les décisions et métriques définies par le management, et les salariés doivent utiliser les plateformes d'une manière prédéfinie (workflow, rôles, responsabilités, validations). Le processus de déploiement d'un portail collaboratif de veille, suivant les propositions d'Entreprise 2.0, au sein d'une entreprise de hiérarchie classique est donc au cœur des questionnements de cette recherche.

La deuxième contradiction concerne l'usage d'une plateforme 2.0 basée sur une démarche coopérative, où la coordination des activités des membres peut être décidée et réalisée par eux-mêmes, dans un contexte où le « mode projet » prédomine. Dans un projet, la définition des objectifs et la division des tâches sont faites par la hiérarchie et les résultats sont évalués individuellement, la coopération ne faisant pas partie des critères. Ainsi, même si la plateforme 2.0 laisse les pratiques et le « *knowledge work* » émerger, est-ce que les salariés, habitués à avoir leurs activités, rôles, responsabilités, modes d'organisation du travail collectif préalablement définie, font preuve de créativité et d'autonomie dans la co-construction d'un mode d'organisation coopératif au sein des communautés de veille ?

Ces deux contradictions sont étudiées à partir de l'analyse des trois objets liés à la veille collaborative : l'équipe-projet, le portail collaboratif de veille et les communautés ici constituées. Ces objets nous positionnent dans un niveau « méso » dans l'entreprise. La recherche ne se tient ni au niveau macro, global de l'entreprise ni au niveau micro, des salariés et de leurs usages individuels du portail collaboratif de veille. Nous nous intéressons à la constitution de cette micro-organisation que nous considérons être la veille collaborative : une activité réalisée par certaines communautés, médiées par l'équipe-projet et par Hermès, dont les résultats et rapports participent aux décisions prises par la hiérarchie. Bien évidemment, l'activité de veille existait avant et de manière indépendante d'Hermès et de son équipe. Néanmoins, nous nous intéressons à la constitution de la veille collaborative, réalisée à travers Hermès, sous une forme visible de tous les salariés, et suivant un mode d'organisation coopérative établie par les membres des communautés.

Nous suivons la proposition Cohendet et Diani (2003), qui considèrent qu'« au fur et à mesure que le savoir croît et se complexifie, les structures hiérarchiques traditionnelles éprouvent de plus en plus de difficultés à intégrer et développer des parcelles de connaissances spécialisées ». Face à ces difficultés, les auteurs proposent que les structures hiérarchiques cohabitent avec des communautés intensives en connaissances pour être en mesure d'appréhender et de créer de nouvelles connaissances. Ces communautés sont

définies comme de « véritables unités actives de compétences et de connaissances utiles à l'organisation dans son ensemble, permettant de rendre possible et d'asseoir la production, l'accumulation et la validation de nouvelles connaissances » (Cohendet et Diani, 2003, p. 699). L'entreprise conçue comme « un assemblage de communautés » serait plus dynamique dans la production et diffusion de connaissance et ainsi plus apte à faire face aux changements. Les auteurs font l'hypothèse que l'interaction entre les communautés produit un système de références communes (sens et vision commune) qui guident les acteurs et leurs intérêts, garantissant ainsi la cohérence nécessaire pour l'entreprise. Ces références intercommunautaires correspondent à la culture d'entreprise.

2.1.1. Hypothèses

Étant donné que nous analysons une micro-organisation au sein de l'entreprise, l'idée de culture d'entreprise ne nous paraît pas cohérente avec notre contexte. Néanmoins, nous faisons l'hypothèse que cette nouvelle démarche de veille peut se constituer au sein de l'entreprise à partir du couplage entre le portail collaboratif de veille et un appui méthodologique porté par l'équipe-projet. Dans la mesure où l'équipe Hermès ne détermine pas comment le portail doit être utilisé, elle interviendrait en tant que facilitateur du processus de construction des communautés (définition des objectifs, des rôles, des modes d'organisation de l'activité collective, etc.). L'équipe-projet offre aux groupes les moyens pour se constituer en tant que communautés, facilitant ce processus sans l'influencer.

Au sein des communautés Hermès, nous pouvons dire que les membres ont le même statut les uns vis-à-vis des autres. En principe, tous peuvent accéder aux contenus de la communauté, partager et coconstruire des contenus, sans attribution de rôles ou système de validation du travail. Le portail permet à chaque communauté de définir son propre mode d'organisation de veille. Néanmoins, des « équipes-projet », avec des modes d'organisation déjà existants, peuvent aussi utiliser la fonctionnalité « communautés » du portail Hermès pour réaliser leur veille. Dans ces cas, nous faisons l'hypothèse que quand une « équipe-projet » décide de constituer une communauté sur le portail, elles tendent à garder le même mode d'organisation que celui défini dans le cadre du projet. Du fait que les salariés n'ont pas eu jusqu'à présent l'autonomie pour participer à la construction de leurs propres activités, les différentes fonctionnalités et les différents usages possibles du portail n'arrivent pas à influencer un changement dans le mode d'organisation du travail collectif de ces « équipes-projet ». Ces groupes ne parviennent pas à constituer une communauté et par conséquent nous pensons que

la veille qu'ils réalisent à travers le portail ne peut pas être considérée, dans sa totalité, comme de la veille collaborative.

Nous pensons que les communautés sont au cœur de cette démarche de veille collaborative, qui vise à dynamiser la production de connaissances, de manière ouverte à l'ensemble de l'entreprise. Afin d'analyser la constitution de l'activité de veille collaborative au sein d'EDF R&D, nous avons mobilisé un cadre théorique qui permet l'analyse des pratiques à un niveau « méso » a été mobilisé. Ce cadre est présenté ci-dessous.

2.2. Cadre théorique de référence

L'analyse de l'usage de technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les organisations est un sujet de recherches dans les domaines des sciences de la communication, des sciences de l'information ainsi que dans celui des sciences de la gestion. Selon Rice & Leonardi (2013, p. 427), l'usage des TICs a été récemment¹² traité par ces sciences à partir de trois principales questions « *(1) What are the influences on ICT adoption, use, and outcomes? (2) Through what contexts and processes do ICTs' occasions change, at various levels of analysis? (3) What outcomes are associated with ICT adoption and use?* »¹³. Chaque science priorise dans l'étude des TICs des aspects distincts, mais qui s'entrecroisent.

Les recherches sur les TICs, qui ont oscillé entre des orientations philosophiques opposées comme le déterminisme technique et le constructivisme social, tendent récemment à se focaliser sur la matérialité des technologies. Cette dernière approche propose que les propriétés des technologies soient liées aux choix d'usages faits par les utilisateurs : « *although organizational users can exercise considerable discretion in choosing how the technology will affect their work, the artifact's functional properties do place some constraints on and offer particular opportunities for social action* (Leonardi, 2009; Orlikowski, 2007) »¹⁴ (Rice & Leonardi, 2013, p. 426). Cette approche se situe mi-chemin entre le déterminisme et le constructivisme.

¹² Étude porte sur des articles publiés entre 2001 et 2011.

¹³ [Traduction libre de l'anglais] – « 1) Quelles sont les influences sur l'adoption, l'utilisation et les résultats des TIC ? (2) Par quels contextes et les processus l'occurrence des TICs changement, à différents niveaux d'analyse ? (3) Quels sont les résultats associés à l'adoption et l'utilisation des TIC ? » (2013).

¹⁴ [Traduction libre de l'anglais] – « bien que les utilisateurs de l'organisation peuvent exercer un pouvoir discrétionnaire considérable en choisissant la façon dont la technologie affecte leur travail, les propriétés fonctionnelles de l'artefact impliquent certaines contraintes et offrent des possibilités particulières pour l'action sociale » (2013).

Les auteurs Rice & Leonardi (2014) suggèrent que les chercheurs en communication organisationnelle, qui réalisent davantage d'études sur les TICs, aient un regard critique sur l'aspect utopique du déterminisme technique et utilisent « *rigorous conceptual and empirical analyses of how organizational practices shape, enmesh, and affect these new ICTs* »¹⁵ (ibid., 2014, p.441). Nous comprenons cette suggestion comme une direction de recherche qui valorise plutôt les pratiques des utilisateurs, leurs modes d'appropriation et d'intégration de l'outil à leur travail, donc les acteurs s'appropriant l'outil, au lieu de considérer l'outil comme stimulus de changement des pratiques des salariés.

Selon Le Moëne (2007, p. 220), dans les organisations, tant les professionnels que les chercheurs « ont tendance à penser les processus de changement comme des processus exceptionnels, a-normaux ». Pourtant, les processus de stabilité sont plus rares et exceptionnels que les changements. L'analyse des processus organisationnels devrait pouvoir rendre compte de « cette aptitude à faire perpétuellement surgir des formes organisationnelles (...), et l'information apparaît ainsi, comme le suggérait Simondon, comme une "forme source", un "germe" susceptible de provoquer cette émergence » (Le Moëne, 2007, p. 220). Pourtant, ces formes organisationnelles semblent exister et évoluer de façon différente selon les entreprises. Le management mobilise divers mécanismes afin de structurer l'organisation pour qu'elle fonctionne de « façon optimale ». Par contre, Le Moëne (2007) signale que « ces organisations "voulues" et volontairement construites se distinguent des formes institutionnelles, "spontanées", non choisies et non voulues qui sont transmises par les traditions, "héritées" » (ibid., 2007, p.220).

Dans un contexte où les transformations technologiques se font de manière accélérée, selon Taylor (1993), le changement dans les organisations ne se fait pas au même rythme. L'auteur propose que le changement dans l'organisation passe par « une modification interactive du texte et de la conversation » (ibid., 1993, p.84), dit changement abductif. Étant donné que les changements ne peuvent pas être contrôlés, le rôle du « manager » est de comprendre la situation actuelle et « de formuler un texte qui (la) reflète plus fidèlement que l'ancien » texte (ibid., 1993, p.84). La création d'une nouvelle narration se produit à partir de l'orientation de la conversation entre les membres de l'organisation, « en réunissant de nouvelles manières de l'interpréter (l'ancien texte) et en lui donnant un nouveau sens » (ibid., 1993, p.85). Le

¹⁵ [Traduction libre de l'anglais] - « des analyses conceptuelles et empiriques rigoureuses de comment les pratiques organisationnelles donnent forme, emmêlent, et affectent ces nouvelles TICs » (2014).

changement de la façon dont les salariés à EDF R&D réalisent leur veille devrait partir de la compréhension des éléments qui constituent la veille telle qu'elle est, pour qu'une nouvelle narration (veille collaborative) puisse être construite.

Les propositions de Taylor appartiennent au premier cadre théorique mobilisé dans cette recherche, connu sous l'appellation de CCO – « *Communicative Constitution of Organizations* ». Si la tradition de la recherche en communication organisationnelle considérait les organisations comme des objets définis, où des messages circulaient à travers les réseaux de communication, les prémisses du CCO questionnent l'existence même de l'organisation. Même en étant encore en construction et en présentant des tournants assez distincts, ce cadre propose que les organisations sont communicativement constituées dans un processus continu d'organizing. La communication est appréhendée comme ce processus organisant qui constitue l'organisation et qui la permet de (re) construire du sens en permanence. Comme l'explique Fauré et Robichaud (2013) l'organizing « apparaît alors dans la diversité des processus par lesquels les acteurs bâtissent alternativement des cadres ou des scripts, puis les réifient en s'y soumettant pour accomplir leurs activités et « faire sens » des situations qu'ils affrontent, pour éventuellement se placer à nouveau « au-dessus » de ces derniers (Latour, 2013) et les réécrire ».

Parce que « organizing » est un terme en anglais, différentes tentatives de le traduire en français ont été faites, pourtant ces traductions engendrent de pertes de signification. Les auteurs Fauré et Robichaud (2013) défendent que, même dans des publications en français, le terme *organizing* ne doive pas être traduit : « Le suffixe *ing* permet toute cette polysémie et cette adaptabilité sémantique. Conserver *organizing* c'est exprimer la complexité et la diversité du « en train de se faire », du « chemin qui se construit en marchant », des « processus pratiques de constitution de l'organisation » de manière plus précise et condensée qu'en français ». Malgré notre alignement avec les propositions des auteurs cités, nous avons substitué le terme *organizing* pour « la dimension organisante » de la veille collaborative pour ne pas avoir un terme en anglais dans le titre de la thèse. Cette dimension organisante fait référence au processus d'*organizing*, d'émergence et de constitution de cette nouvelle manière de faire la veille à la R&D.

Parmi les approches existantes actuellement du cadre CCO, nous nous identifions plus avec le cadre proposé par l'École de Montréal, principalement les contributions de James R. Taylor, Elizabeth J. Van Every, entre autres. Certains auteurs, tels que François Cooren ou Gail T.

Fairhurst, soulignent que l'action collective résulte d'associations et d'interaction entre des acteurs humains et non-humains. Cette interaction sociale contribue à la stabilisation et à la structuration des organisations (Putnam, Nicotera et McPhee, 2009, p. 14). James R. Taylor, à son tour, situe les organisations dans les manières dont les acteurs développent des communautés. Selon cet auteur, l'agentivité se transfère des individus aux collectifs à travers un processus de coorientation « *that parallels how individuals engage in activity coordination and membership negotiation* »¹⁶ (Putnam *et al.*, 2009, p. 14).

Suivant ce cadre théorique, nous envisageons d'analyser les « *communicative mechanisms that come into play to sustain and reconstruct the organization in and through its daily practices* »¹⁷ (Taylor & Van Every, 2011, p. 243). Nous considérons que la réalisation quotidienne de la veille et les actions de communication liées la constituent et l'organisent en tant qu'activité au sein de l'entreprise. Une particularité de la veille est qu'elle est diluée dans les activités réalisées par divers salariés, sans être identifiée ou rattachée à un département ou à une fonction spécifique. Néanmoins, elle existe au sein de la R&D, et dans d'autres directions d'EDF. Ainsi, nous considérons la veille collaborative comme une micro-organisation au sein de l'entreprise.

La pratique de la veille permet aux veilleurs de construire le sens de cette activité et des relations auxquelles ils s'engagent. L'intégration d'Hermès à leurs pratiques peut aussi participer à la reconstruction du sens de la veille, vers une activité marquée par la coopération. Cette vision de la veille comme micro-organisation suit la proposition de Taylor (1993, p. 56) selon laquelle une « organisation existe à partir du moment où il y a la reconnaissance des engagements mutuels. Être organisé veut dire être en relation. C'est la relation qui est la matière de l'organisation ». Ainsi, nous pensons que les mécanismes de communication mis en place par l'équipe Hermès participent à la (re) construction de l'activité de veille collaborative dans les pratiques des veilleurs.

Pour rendre compte des différentes formes de coopération qui peuvent exister au sein des communautés de veille, nous mobilisons le cadre théorique et analytique proposé par la Sémiotique de Transactions Coopératives (STC). Considéré par Zacklad (2013, p. 193) comme « cadre d'analyse de l'action et de la pratique au niveau « méso » », la STC nous

¹⁶ [Traduction libre de l'anglais] – « qui est parallèle à la façon dont les individus s'engagent à la coordination des activités et de la négociation d'appartenance » (2009).

¹⁷ [Traduction libre de l'anglais] – « mécanismes de communication qui entrent en jeu pour soutenir et reconstruire l'organisation dans et à travers ses pratiques quotidiennes » (2011).

permet à la fois d'appréhender l'activité de veille collaborative comme une transaction coopérative et d'analyser les modalités d'engagement et les régimes de coopération établis au sein des communautés Hermès. L'analyse des pratiques de ces communautés nous permettra de comprendre comment l'outil collaboratif de veille est intégré dans leur travail. Une perspective historique donnée par les sept ans d'existence de l'outil permet un regard porté sur l'évolution de l'organisation de ses communautés ainsi que sur la place donnée à Hermès au fil du temps. Sans oublier que ces communautés ont bénéficié de liberté dans leurs décisions d'usage et d'organisation une fois qu'elles n'ont pas été influencées par l'équipe-projet. À partir de la compréhension de leurs usages et de leur mode de coopération, nous espérons aussi identifier les actes de communication qui soutiennent le travail coopératif.

2.2.1. Une approche pragmatique de recherche

Nous avons choisi le pragmatisme comme référentiel philosophique et théorique pour la thèse. Inspirés des propositions notamment de John Dewey et Charles S. Peirce, qui sont aussi présents dans les travaux des cadres théoriques mentionnés ci-dessus, le pragmatisme a servi de base pour la construction de la démarche de recherche et pour le choix de l'approche méthodologique utilisée. Le pragmatisme est une approche pratique définie comme « *the doctrine that every conception is a conception of conceivable practical effects* »¹⁸ (Campbell, 2011, p. 7). Peirce a proposé, en 1903, dans ses conférences sur le pragmatisme que « *any hypothesis, therefore, may be admissible, in the absence of any special reasons to the contrary, provided it be capable of experimental verification and only in so far as it is capable of such verification. This is approximately the doctrine of pragmatism* »¹⁹ (Campbell, 2011, p. 7).

Taylor et Van Every (2011, p. 21) expliquent que le pragmatisme positionne le chercheur dans un rôle de détective « *confronted with a host of facts that call for an explanation, and facing the challenge of finding their hidden pattern. That "pattern" is what we understand by organization* »²⁰. Les auteurs Teddlie et Tashakkori (2009, p. 86) présentent les principales caractéristiques du pragmatisme en tant que paradigme de recherche comme étant: « *the rejection of the dogmatic either-or choice between constructivism and postpositivism and the*

¹⁸ [Traduction libre de l'anglais] – « la doctrine que chaque conception est une conception d'effets pratiques imaginables » (2011).

¹⁹ [Traduction libre de l'anglais] – « toute hypothèse, par conséquent, puisse être acceptable, en l'absence de raisons particulières contraires, pourvu qu'elle soit capable de vérification expérimentale et seulement dans la mesure où elle est capable d'une telle vérification. Cela représente approximativement la doctrine du pragmatisme » (2011).

²⁰ [Traduction libre de l'anglais] – « confronté à une multitude de faits qui exigent une explication, et en face du défi de trouver leur patron caché. Ce "patron" est ce que nous entendons par l'organisation » (2011).

search for practical answers to questions that intrigue the investigator »²¹. Selon Graig, les chercheurs qui utilisent l'approche pragmatique doivent « *enter an investigation with a commitment to uncertainty. Instead of adhering to a predetermined design, researchers adapt methods, analyses, and the scope of a study when opportunities present themselves during an investigation* »²² (Craig, 2007 cité par Myers, 2014, p. 305).

Ainsi, l'approche pragmatique nous semble la plus pertinente pour une recherche réalisée au sein d'une entreprise, ancrée dans les pratiques des acteurs, envisageant des réponses pratiques et l'adaptant aux changements du contexte. D'après Craig et Tracy (1995), le pragmatisme n'envisage pas la réflexion critique comme un exercice purement philosophique externe à la pratique, mais comme un processus d'enquête : « *a process of inquiry that arises within practical situations in response to practical problems* »²³. De ce fait, notre recherche se voit bien comme une enquête pragmatique sur la construction de la démarche de veille collaborative dans un contexte organisationnel hiérarchique.

Prenant en compte que la majorité des aspects de cette recherche nous étaient nouveaux au début, nous considérons qu'une approche traditionnelle de recherche, qu'elle soit inductive ou déductive, n'aurait pas pu être pertinente. Nous avons rencontré dans la proposition de Peirce sur l'abduction, comme expliquée par Campbell (2011), une façon d'être ouvert aux découvertes du processus de recherche et aux différentes possibilités d'appréhender nos objets. Par ailleurs, nous considérons notre contexte et notre objet de recherche comme assez singuliers pour estimer qu'une démarche déductive puisse rendre compte de ses spécificités ou qu'une démarche inductive puisse généraliser nos résultats. Comme l'explique Reichertz (2010), l'abduction cherche à découvrir un ordre qui prend en compte la spécificité du contexte et de ses problèmes : « *Abductive efforts seek (...) the discovery of an order which fits the surprising facts; or, more precisely, which solves the practical problems that arise from these* »²⁴ (Reichertz, 2010).

²¹ [Traduction libre de l'anglais] – « le rejet du choix dogmatique l'un(e) ou l'autre entre constructivisme et post-positivisme et la recherche de réponses pratiques à des questions qui intriguent l'enquêteur » (2009).

²² [Traduction libre de l'anglais] – « entrer une enquête avec un engagement à l'incertitude. Au lieu d'adhérer à une conception prédéterminée, les chercheurs adaptent les méthodes, les analyses et la portée d'une étude lorsque des opportunités se présentent durant une enquête » (2007).

²³ [Traduction libre de l'anglais] – « un processus d'enquête qui se pose dans les situations concrètes en réponse à des problèmes pratiques » (1995).

²⁴ [Traduction libre de l'anglais] – « Des efforts abductifs cherchent (...) la découverte d'un ordre qui correspond aux faits surprenants, ou, plus précisément, ce qui résout les problèmes pratiques qui découlent de ces faits » (2010).

Choisir l'abduction comme approche de recherche implique le processus d'aller-retour entre les conséquences observées et leur probable cause : « *working back from an observed consequence (or effect) to a probable antecedent (or cause). Abduction entails creatively generating insights and making inferences to the best possible explanation* »²⁵ (Teddle & Tashakkori, 2009, p. 329). Selon Myers (2014, p. 298), l'examen « va-et-vient » entre les données et la théorie permet une meilleure compréhension des données, mais le processus ne retrouve pas sa fin dans le développement d'une théorie, parce que l'abduction « *requires action; hence, researchers return to the data once again to bring additional theoretical insights to the study* »²⁶ (Morgan, 2007, p. 71 cité par Myers, 2014, p. 301). Le chercheur doit être préparé à abandonner des convictions et à en chercher d'autres. Cette recherche pour des réponses pratiques aux questions posées ne part pas d'hypothèses fixées dès son départ. Et par ailleurs, l'approche méthodologique plus cohérente a été progressivement choisie et adaptée.

2.2.1.1. Une approche méthodologique mixte

Pour être en mesure d'analyser les différents questionnements émergés et construits dans le terrain de recherche, tout en prenant en compte les différences entre les deux approches théoriques principales, nous avons choisi le « *mixed-methods research* » ou la méthodologie mixte comme l'approche méthodologique de notre recherche. Selon Karsenti (2006, p. 4), la méthodologie mixte est « en fait l'éclectisme méthodologique qui permet le mariage stratégique de données qualitatives et quantitatives, de façon cohérente et harmonieuse, afin d'enrichir les résultats de la recherche ». Au lieu de choisir un paradigme de recherche, soit le quantitatif, soit le qualitatif, la méthodologie mixte permet au chercheur de mieux garantir les conclusions présentées à partir du croisement des résultats obtenus par des méthodes quantitatives et qualitatives de collecte de données.

Il faut bien noter la différence entre ce qui est appelé « *multimethod* » et *mixed-methods*. Le premier fait référence à l'usage de plus d'une méthode de collecte de données et le deuxième prévoit « *mixing quantitative and qualitative methods of data collection and analysis* »²⁷ (Myers, 2014, p. 298). Selon Myers (2014), cette approche sert à des études qui incluent de

²⁵ [Traduction libre de l'anglais] – « travailler à partir d'une conséquence observée (ou l'effet) vers un antécédent probable (ou la cause). L'abduction consiste à générer des idées de façon créative et à faire des déductions sur la meilleure explication possible » (2009).

²⁶ [Traduction libre de l'anglais] – « exige une action; par conséquent, les chercheurs reviennent aux données une fois de plus à apporter des informations théoriques supplémentaires à l'étude » (2007).

²⁷ [Traduction libre de l'anglais] – « mélanger des méthodes quantitatives et qualitatives de collecte et d'analyse des données » (2014).

multiples hypothèses ou questions de recherche. La méthodologie mixte permet l'intégration de différents types de données afin de mieux illustrer les résultats d'une recherche dans des contextes complexes.

Les auteurs Teddlie et Tashakkori (2009, p. 4) proposent que les chercheurs en sciences sociales soient éventuellement catégorisés selon le paradigme de recherche et le mouvement méthodologique correspondant. Les chercheurs qui suivent le paradigme post-positiviste ou positiviste valorisent les méthodes quantitatives ; ceux qui suivent le paradigme constructiviste utilisent principalement les méthodes qualitatives. Les "*mixed methodologists*" travaillent principalement avec le paradigme pragmatiste et sont « *interested in both narrative and numeric data and their analyses* »²⁸ (Teddlie et Tashakkori, 2009, p. 4).

L'usage de la méthodologie mixte implique dans le choix d'une approche ou catégorie de design. Les différents types d'approches concernent principalement les critères suivants : « *(1) when qualitative and quantitative data are collected, (2) whether one type of data is dominant or both are weighted equally, and (3) when the data are mixed (...)* »²⁹ (Myers, 2014, p. 305). L'approche choisie pour opérationnaliser notre recherche a été la triangulation.

La triangulation est l'approche la plus courante dans la méthodologie mixte. Ses objectifs sont : « *to collect and compare complementary quantitative and qualitative data, to examine the phenomenon in multiple ways, and to gain a more complex understanding than analysis of one type of data would permit* »³⁰ (Myers, 2014, p. 305). Les différents types de données peuvent converger et soutenir plus fortement des propositions et conclusions. Au cas où les données divergeraient, une investigation plus détaillée peut amener soit à des réinterprétations de données ou à une compréhension plus complexe du phénomène étudié. Le choix des méthodes de collectes de données a été fait progressivement : collecte de traces d'usage du portail, entretiens semi-directifs individuels et entretien en groupe. Les méthodes de collectes de données sont présentées ci-dessous ainsi que les détails de leur réalisation.

²⁸ [Traduction libre de l'anglais] – « intéressés à la fois par les données narratives et numériques et par leurs analyses » (2009).

²⁹ [Traduction libre de l'anglais] – « (1) lorsque les données qualitatives et quantitatives sont collectées (2) si un type de données est dominant ou les deux ont la même pondération, et (3) lorsque les données sont mélangées (...) » (2014).

³⁰ [Traduction libre de l'anglais] – « de recueillir et de comparer des données quantitatives et qualitatives complémentaires, d'examiner le phénomène de multiples façons, et d'acquérir une compréhension plus complexe que l'analyse d'un seul type de données permettrait » (2014).

2.3. Méthodes de collecte de données

Au début de la recherche, nous avons réalisé une recherche exploratoire sur les documents (rapports, contenu intranet, contenu des supports de communication) afin de connaître l'histoire du projet Athéna et du portail Hermès. Par ailleurs, des échanges informels avec les membres de l'équipe-projet et des anciens participants du projet Athéna nous ont permis d'une part de mieux comprendre nos objet et contexte de recherche, d'autre part, à partir de ces informations, nous avons pu construire le chapitre sur le portail collaboratif de veille (Partie 1 Chapitre 2) .

2.3.1. Analyse de l'usage du portail de veille collaborative d'Hermès

Au début de la recherche, nombreux étaient les questionnements autour du portail Hermès, tant de notre part que de la part de l'équipe-projet. À cause de l'insuffisance de données précises et actualisées concernant les types d'usage fait par les veilleurs des différentes fonctionnalités du portail et les configurations de leur travail coopératif au sein des communautés, nous avons choisi de réaliser une étude quantitative à partir des traces d'usage d'Hermès. Ce type de collecte de donnée a été privilégié à ce moment afin de constituer une « photo » initiale d'Hermès. De plus, l'équipe-projet nous a alertés sur le fait les veilleurs étaient, en général, peu disponibles. Les interactions avec les veilleurs ont été laissées pour un deuxième moment.

À partir de la collecte de différentes traces d'usage présentes sur le back-office du portail, nous envisageons de pouvoir connaître l'usage fait d'Hermès et de ses fonctionnalités; connaître l'organisation de l'information sur Hermès (thèmes, flux) et son usage par les utilisateurs (nombres d'abonnés) ; connaître les formes de valorisation de l'information présente dans les flux (à travers la production de billets et d'infolettres) ; et récupérer des éléments qui donnent à voir l'organisation du travail de production de newsletters par les communautés.

Les traces d'usage présentes sur le back-office du portail ont été recueillies entre le 27 juin et 26 juillet 2013. Suite à l'analyse des données, les résultats ont été présentés et discutés avec l'équipe-projet. Le taux de fréquentation quotidienne du portail a induit le questionnaire sur l'audience attendue par l'équipe-projet et par l'entreprise. Le taux d'usage de fonctionnalités comme « commentaires », le taux de lecture des billets publiés, ou le nombre de rédacteurs contribuant à la rédaction des infolettres sont des aspects que nous considérons

comme liés à une démarche de coopération à travers le portail. Ces aspects nous ont orientés vers la constatation d'une coopération médiatisée faible par rapport aux attentes de l'équipe. Conséquemment, des questionnements ont surgi sur les différents modes d'organisation de l'activité collective existants au sein des communautés et l'intégration du portail à cette démarche. Un autre moment de collecte des traces d'usage du portail a été réalisé, même si nous n'avons pas pu exploiter ces données dans cette recherche.

À partir de ce moment, les questionnements centraux de la thèse ont commencé à se définir plus clairement. En mobilisant la Sémiotique des Transactions Coopératives (STC), nous avons décidé d'étudier la veille collaborative comme étant une transaction coopérative. Utilisant ce cadre théorique comme base, nous avons construit les instruments pour réaliser les moments ultérieurs de collecte de données : des entretiens individuels et un entretien collectif, présentés dans la suite.

2.3.2. Les entretiens avec les communautés de veille

Après l'analyse d'usage d'Hermès, il était encore nécessaire de connaître en détail l'activité de veille collaborative réalisée par ces communautés, leur mode d'organisation et la place d'Hermès dans ce processus. À partir des traces d'usage, nous avons identifié quatre communautés pouvant être analysées plus en détail. Les critères de choix sont :

- Ancienneté (date de création de la communauté) : le mode d'organisation et les membres peuvent avoir changé dans le temps permettant un regard historique de la coopération sur le portail ;
- Production d'une newsletter : produit concret de l'activité coopérative qui peut être analysé ;
- Nombre de newsletters publiées : continuité de la coopération dans le temps ;
- Nombre de rédacteurs : participation de divers membres à la production collective.

Ces critères ont été établis à mi-chemin dans le processus de recueil de traces d'usage du portail, au regard des informations récupérées. Ainsi, afin de répondre aux questionnements sur l'engagement dans la veille coopérative et pour connaître plus en détail les modes d'organisation existants, deux types d'entretiens ont été choisis : l'entretien individuel semi-directif et l'entretien collectif.

2.3.2.1. Les aspects théoriques et les questions

Puisque les transactions coopératives ne peuvent pas être l'objet d'injonctions, leur succès dépend toujours de l'engagement personnel des participants. Par contre, dans le cadre de la veille collaborative réalisée dans le contexte des entreprises, nombreux peuvent être les aspects qui influencent les pratiques des veilleurs, leurs usages du portail ainsi que les modes d'organisation existants au sein des communautés. Nous avons choisi de suivre le cadre présenté par la Sémiotique des Transactions Coopératives parce qu'il rend compte des configurations coopératives ainsi que l'engagement dans les communautés virtuelles. Ce cadre est appliqué ici dans un contexte organisationnel, différent de celui du web. Son usage dans le contexte organisationnel de l'entreprise peut amener à l'évolution ou à l'adaptation de ce cadre pour l'étude des communautés virtuelles au sein des entreprises.

Comme explicité dans le cadre théorique, la Sémiotique des Transactions Coopératives (Zacklad, 2012, 2013) propose une vision ternaire de l'action qui possède de similitudes avec la théorie de la stratification de l'action de Giddens (1984). Nous avons structuré les entretiens avec les membres de communautés en prenant comme base les trois procès où s'inscrit l'action : la motivation de l'action, sa rationalisation et son contrôle réflexif. La coopération au sein des communautés de veille a été interrogée selon ces trois procès. Les apports du CCO sont intégrés à l'analyse du processus transactionnelle comme nous l'expliquons dans la partie 2.

2.3.2.2. Entretiens individuels - motivation de l'action

Les quatre étapes du programme transactionnel (la virtualisation, l'acquisition de compétences, la performance, l'évaluation) ont inspiré les questions composant le guide d'entretien individuel. Les questions proposées concernent : les acteurs engagés dans la veille coopérative (les rédacteurs, les contributeurs, les lecteurs, les commanditaires, etc.) ; leurs compétences pour réaliser la veille (formations / usages d'outils) ; l'organisation et les modes de coordination existants pour la réalisation de la veille ; l'évaluation de la veille par les acteurs engagés. Au-delà de la motivation à la veille coopérative, le guide d'entretien a été construit pour connaître plus en détail leurs usages d'Hermès et les aspects organisationnels comme le temps consacré à la veille, les activités caractéristiques de la veille, entre autres. Ces derniers éléments peuvent aider à construire les configurations contextuelles autour de la veille en entreprise.

2.3.2.3. Entretien collectif – rationalisation et contrôle de l'activité

Dans cadre de l'entretien collectif, l'objectif est que les veilleurs puissent discuter au sujet de la rationalisation et du contrôle réflexif de l'action. Les veilleurs de quatre communautés sélectionnées pour les entretiens individuels sont invités à échanger et à se mettre dans une situation de créativité par rapport aux modes de coopération existants. La réflexion sur la rationalisation et le contrôle réflexif ont servi de base pour la structuration de trois moments de l'entretien : une réflexion individuelle sur les pratiques au sein de la communauté de chacun ; une présentation de leurs pratiques communautaires en petits groupes afin de reconnaître les similarités ou les différences entre eux ; une discussion en petits groupes pour proposer un mode d'organisation coopératif idéal pour une communauté fictive. Cet entretien a été réalisé en janvier 2014, mais, faute de temps, nous n'avons pas pu en exploiter les données.

2.3.2.4. Analyse par la théorisation ancrée

Dans cette recherche, nous avons choisi de combiner des méthodes quantitative et qualitative. La méthode choisie pour analyser le matériel réuni lors des entretiens est la méthode par théorisation ancrée. Depuis que Glaser et Strauss (1967) l'ont formulé, la « grounded theory » a été beaucoup discutée et utilisée. Selon Reichertz (2010), la « grounded theory » aide les chercheurs à accomplir deux tâches : « *the intellectual task of coding (open, axial, selective), and the intellectual task of developing and redeveloping concepts and theories while repeatedly moving to and from between the collection of data, coding, and memoing (logic of research)* »³¹. Nous avons décidé de suivre les propositions de Lejeune (2014), qui décrit en détail le processus d'analyse qualitative de matériel selon la méthode par théorisation ancrée.

Selon Lejeune (2014, p. 20), cette méthode convient aux recherches qui visent « à comprendre les acteurs, en partant de la façon dont ils vivent et appréhendent ce qui leur arrive. A contrario, elle convient moins aux questions tentant d'expliquer ou de déterminer les causes d'éléments factuels (comme la chronologie des événements ou un mode d'organisation sociale) ». Cette compréhension du vécu des acteurs fait que, durant le processus d'observation, certains concepts peuvent être rejetés et d'autres mobilisés. Cette logique de recherche est alignée sur les caractéristiques de l'approche pragmatiste.

³¹ [Traduction libre de l'anglais] – « la tâche intellectuelle de codage (ouvert, axial, sélectif), et la tâche intellectuelle de développer et de redévelopper de concepts et de théories tout en faisant des « aller-retour » à plusieurs reprises entre la collecte de données, le codage et la prise de notes (logique de la recherche) » (2010).

Au contraire des recherches dites séquentielles, une analyse par la théorisation ancrée profite d'une réalisation simultanée ou parallèle des phases méthodologiques (problématisation, collecte, analyse, rédaction des résultats). Pendant la réalisation des observations et des analyses du matériel, la littérature scientifique est consultée. Comme l'explique Lejeune (2014, p. 23), dans une organisation parallèle de la recherche « la lecture ne précède pas le terrain et l'analyse, mais elle les accompagne ». Parce que le contexte et le sujet, ainsi que les références théoriques, nous étaient nouveaux, nous n'avons pas formulé d'hypothèses au début du processus de recherche.

Si plusieurs chercheurs considèrent la théorisation ancrée comme une démarche entièrement inductive, Lejeune (2014, p. 26) précise que la création de théories adaptées aux observations empiriques sont nouvelles, mais construite à partir d'une base : « La théorisation ancrée comporte ainsi deux injonctions : la première invite à se méfier de l'allégeance théorique, la seconde invite à cultiver une sensibilité théorique ». Nous décrivons en détail le processus de codage réalisé dans lesquels nous avons mobilisé les cadres théoriques et les éléments du contexte pour analyser les entretiens. Cette analyse a été réalisée avec l'aide du logiciel d'analyse qualitative de données Atlas.ti. Les détails du processus d'analyse sont décrits dans la partie 2.

3. Plan de la thèse

Dans une première partie, nous proposons de présenter l'activité de veille collaborative, à travers un panorama qui montre les origines de la circulation de l'information technique et les changements apportés par l'arrivée des nouvelles technologies de l'information et de la communication (chapitre 1). Le portail collaboratif de veille et le projet qui est à son origine sont décrits en détail. Les caractéristiques techniques du portail et le rôle de l'équipe-projet sont aussi précisés (chapitre 2). Ensuite, nous analysons les traces d'usage du portail afin d'observer les situations d'activité collective existant sur Hermès (chapitre 3).

Dans la deuxième partie de la thèse, nous présentons le cadre théorique qui soutient l'analyse de l'activité de veille collaborative (chapitre 1). Puis nous présentons la méthode d'analyse par la théorisation ancrée utilisée pour examiner les résultats d'entretiens individuels réalisés avec des veilleurs appartenant à quatre communautés Hermès. L'activité de veille réalisée par chaque communauté est présentée séparément (chapitre 2). Ensuite, nous analysons l'usage fait d'Hermès par chaque communauté (chapitre 3).

Enfin, dans la troisième et dernière partie, nous interprétons les résultats de l'analyse de chaque cas de veille collaborative au regard du cadre théorique mobilisé. L'interprétation des résultats est suivie de la conclusion de cette thèse.

Partie 1

La veille collaborative et Hermès

Cette première partie présente les éléments de compréhension de notre contexte et de notre objet de recherche. Nous avons sollicité des éléments de l'histoire des échanges d'informations techniques et d'intelligence économique dans le contexte français. Ces éléments nous permettent d'appréhender principalement les aspects culturels et institutionnels qui viennent former le contexte de l'activité de veille en entreprises. Les définitions de la veille, ses systèmes, ses processus et ses outils permettent de comprendre sa dimension organisationnelle ainsi que les attributions des veilleurs. L'arrivée du web 2.0 et son usage dans le cadre professionnel sont observés tant dans le domaine de l'intelligence économique que dans celui de la veille.

Dans le deuxième chapitre, nous présentons en détail le projet qui est à l'origine du portail Hermès, l'équipe-projet responsable de ce portail et ses fonctionnalités. Tous ces éléments de contexte nous permettent de situer les questionnements de l'équipe-projet. L'analyse quantitative de traces d'usage du portail a été construite à partir de ces questionnements. Cette analyse ne suffisant pas en elle-même pour répondre aux interrogations pratiques et théoriques sur la coopération au sein des communautés de veille, des analyses plus approfondies sont réalisées et présentées dans la deuxième partie de cette recherche.

1. Panorama de la veille collaborative

L'activité de veille a une place bien spécifique dans cette recherche. Nous la considérons sur deux points de vue, celui de l'équipe-projet qui la porte au sein de l'entreprise et celui des communautés de veilleurs qui la réalisent dans leur quotidien. Afin d'analyser comment les communautés de veille coopèrent et comment la veille collaborative peut être réalisée à travers un portail collaboratif, il s'avère important de connaître les définitions et les éléments constitutifs de cette activité.

En France, un certain nombre d'acteurs et d'associations existent autour de la veille. Ils sont engagés à proposer des définitions de l'activité ainsi qu'à valoriser la veille. Nous avons repéré quels étaient les trois principaux acteurs en évaluant ceux qui étaient les plus actifs sur les événements, sur la presse et sur les publications concernant la veille : l'ADBS - Association des professionnels de l'information et de la documentation ; l'AFNOR - Association Française de Normalisation ; et le GFII - Groupement Français de l'Industrie de l'Information. Ces acteurs visent à promouvoir le débat autour de la veille entre les entreprises qui proposent des outils et/ou des services de veille, les entreprises qui ont des activités de veille en interne, les professionnels et les chercheurs.

Les publications réalisées par ces acteurs comprennent des ouvrages, des livres blancs, des études, des enquêtes. Ces publications présentent, de manière générale, les définitions autour de la veille, les changements et l'actualité de l'activité, ainsi que les outils existants sur le marché. Leurs événements et groupes de discussion se proposent de réunir les différents acteurs de la veille pour favoriser des échanges de connaissances et de pratiques. Au niveau académique, ce sont principalement les sciences de l'information qui mènent des recherches sur la veille. Les recherches en sciences de gestion traitent majoritairement de l'intelligence économique, la veille n'étant qu'un de ses aspects.

Ce chapitre cherche à appréhender les aspects les plus saillants de l'histoire, des définitions et des processus de la démarche d'intelligence économique dans le contexte français. À partir de ces éléments contextuels, nous essayons d'appréhender les principales définitions de l'activité de veille, ainsi que ses acteurs, ses modes d'organisation et ses outils. Finalement, nous présentons les éléments de définition de la démarche de veille 2.0 ou veille

collaborative. Ce chapitre nous permet de comprendre le contexte dans lequel l'équipe-projet Hermès se situe et les caractéristiques de l'activité de veille que les communautés sont censées réaliser.

Les sources bibliographiques qui ont été utilisées pour construire ce chapitre sont à la fois des ouvrages ou des articles académiques, mais aussi des ouvrages écrits par des acteurs professionnels de la veille. Plusieurs de ces ouvrages rencontrés sur la veille ont été écrits par des professionnels du conseil, et d'autres ont été publiés par l'AFNOR. Nous avons sélectionné des ouvrages et articles qui cherchent à étudier le processus de mise en place de l'activité de veille dans les organisations.

1.1. Intelligence économique

1.1.1. L'information technique

Penser l'innovation industrielle mobilise souvent deux imaginaires : celui de la créativité d'un inventeur qui fait surgir un nouvel objet ou technique ; et celui de l'appropriation d'une idée d'autrui, ou d'un objet déjà existant, pour le transformer et le commercialiser avec succès. Si d'une part le génie inventif est bien valorisé, d'autre part la reprise des concepts proposés par d'autres peut être associée à une pratique de plagiat ou à de l'espionnage industriel.

Dans son analyse du développement de l'industrie stéphanoise dans le XVIII^e et le XIX^e siècle, Rojas (2009) constate que, à cette époque, « malgré le développement de l'imprimerie et de la littérature technique, l'acquisition et la circulation de l'information technique se résument presque exclusivement au déplacement des «hommes-ressources» » (Rojas, 2009, p. 19). Selon l'auteur, des négociants et des techniciens réalisaient des voyages d'études, d'affaires ou privés, « pour acquérir de l'information en se rendant dans les ateliers et manufactures des pays » (Rojas, 2009, p.19) qu'ils traversaient. Dans leur retour, l'information était diffusée.

Les « hommes-ressources » pouvaient être aussi, comme l'explique Cotte (2005), les ouvriers spécialisés immigrés aux États-Unis, ou des amateurs éclairés, ou encore des ingénieurs expatriés par la Grande-Bretagne, par exemple. Une fois que des décalages entre les systèmes techniques nationaux étaient constatés, des « recherches systématiques d'information technique à l'étranger » (Cotte, 2005) s'organisaient. Des chambres de commerce, des

associations, l'envoi de diplomates « afin d'accumuler des données sur les industries étrangères » ou encore la constitution des réseaux d'ingénieurs des Mines, comme décrits par Rojas (2009, p. 177), sont des exemples de pratiques de recherche d'information et d'idées techniques organisées au XIX^e siècle.

Selon Cotte (2005), « (...) la circulation des idées techniques correspond à la période de la première industrialisation du monde occidental, souvent qualifiée de "révolution industrielle" (...) » qui « s'étend de la seconde moitié du XVIII^e siècle jusqu'aux années 1860-1870 ». À ce moment, la puissance industrielle Grande-Bretagne qualifia « d'espionnage » les comportements volontaristes de recherche d'information à l'étranger, alors qu'au même temps elle envoyait vers d'autres pays ses propres ingénieurs expatriés pour être informé des développements industriels. En France, des « habitudes colbertistes acquises les siècles précédents ont la vie dure au sein de certaines industries notamment dans l'industrie textile qui a toujours tendance à confondre espionnage industriel et veille technologique, en recherchant l'information sur les nouvelles méthodes étrangères tout en gardant jalousement les siennes » (Rojas, 2009). En même temps, l'industrie lourde, les mines et les usines avaient une posture ouverte aux échanges vers l'extérieur : « La formation des ingénieurs civils et l'exemple de certains organes étatiques comme le Corps des mines servent d'exemple et de détonateur à un tel comportement » (Rojas, 2009).

Classer comme espionnage les efforts de recherche d'information semble être un recours mobilisé selon l'intérêt des industries et des pays, conséquemment biaisé. Quand ils sont à la recherche d'information, ce ne serait pas de l'espionnage. Tandis qu'avoir son industrie visitée par d'autres pays ou par de concurrents est considéré comme relevant de l'espionnage. Pour sortir de cette impasse restrictive, Cotte (2005, p. 260) observe que « les acteurs les plus efficaces, tant britanniques qu'européens ou américains, sont à cette époque ceux qui sont les plus ouverts aux échanges internationaux. Les attitudes de suspicion et de secret conduisent assez généralement à des blocages et à des replis sur soi peu propices à la créativité ». Ces propositions renforcent l'importance d'ouverture des entreprises à leur contexte afin d'être créatives et d'innover.

La recherche historique menée par Cotte (2005) démontre que la circulation des idées techniques favorise un « modèle dynamique multipolaire en perpétuelle et rapide évolution ». L'auteur défend que l'adoption d'idées techniques étrangères, partagées au sein de réseaux sociaux d'acteurs identifiés, ne consiste pas à réaliser des copies exactes. Des adaptations

sont souvent nécessaires et elles permettent des innovations, des perfectionnements. Ainsi, le partage de l'information « provoque aussi des retours d'information vers le pôle initiateur, des "rétroactions" » (Cotte, 2005, p. 258).

La révolution des transports du XIXe siècle et le développement des télécommunications - du télégraphe et du téléphone, ont engendré des changements importants pour la circulation des idées techniques. Cotte montre qu'une notion a émergé avec les télécommunications: « celle d'échange, de correspondance, de dialogue technique international » (Cotte, 2005). Cette notion découlerait de la notion de négoce international. Cet échange n'est possible qu'à condition d'une démarche de veille technologique définie, basée sur un réseau informatif consistant. Par conséquent, le « concept de veille technologique organisée, à la fois large dans ses objectifs, diversifiés dans ses méthodes et de plus en plus professionnalisés au fil des ans, s'impose finalement pour cette période et celle qui va suivre jusqu'aux premières années du XXe siècle. Il paraît clair qu'aucun des acteurs ne peut s'en passer » (Cotte, 2005).

Ces brefs éclairages sur l'histoire de la circulation d'informations sur les activités industrielles (techniques ou autres), nous font penser que la veille n'est pas une problématique nouvelle dans les organisations. Cette recherche d'information semble être perçue de façon ambivalente : il faut partager un minimum d'information pour pouvoir aussi accéder à l'information d'autres acteurs (logique d'échange), mais le soupçon et le secret industriel restent présents. Comme l'a signalé Cotte (2005), les informations partagées entre les industries ne donneront pas lieu à des copies exactes, mais elles seront adaptées, perfectionnées, générant d'autres innovations. Les changements dans les moyens de communication, la complexification et globalisation du contexte économique signalent des changements dans les démarches, dans la réglementation et dans les institutions liées à l'intelligence économique.

1.1.1. L'intelligence économique en France

Dans son essence, l'histoire de la circulation des informations techniques démontre que des pratiques de veille existent sous forme structurée depuis longtemps. Après deux guerres mondiales, le développement technologique et industriel à une échelle mondiale ainsi que la consolidation et la croissance des moyens de communication ont constitué une société mondiale interconnectée et en concurrence. Les informations en circulation entre les entreprises ne sont plus seulement techniques. Toutes les informations concernant les

compétiteurs peuvent être importantes. En France, le terme « intelligence économique » essaye de rendre compte de cette pratique.

La publication du rapport du groupe « Intelligence économique et stratégie des entreprises », en 1994, par Henri Martre, a marqué le début de l'intelligence économique en France. L'année suivante, l'état français a créé « le Comité pour la compétitivité et la Sécurité économique (CCSE) chargé de diffuser cette nouvelle culture de veille et d'intelligence économique auprès des entreprises » (Hermel, 2001, p. 2). Le rapport Martre définit l'intelligence économique comme étant « l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques » (Martre, 1994, p. 11). L'intelligence économique sert à « appréhender (...) les liens essentiels entre des individus, des événements et des technologies » qui constituent les « situations "d'urgence" concurrentielle auxquelles sont confrontées les entreprises (...) » (Martre, 1994, p. 15).

Telle que l'intelligence économique est définie par le rapport Martre, elle est considérée, parfois, comme une pratique similaire au renseignement militaire. Selon Moinet (2011), l'intelligence économique française est influencée par trois modèles : le modèle militaire, le modèle policier et le modèle diplomatique. Cet auteur affirme qu'en France les mondes du renseignement et de l'intelligence économique indéniablement fusionnés. Et pour cette raison, le terme intelligence économique aurait « du mal à s'imposer dans un pays qui se méfie autant du renseignement (Dewerpe, 1994) qu'il vénère l'intelligence individuelle au détriment du collectif » (Moinet, 2011, p. 21) .

Sans rentrer dans le détail des étapes du cycle du renseignement, celui-ci est critiqué parce qu'il ne prend pas en compte la rapidité des changements du contexte économique et le besoin de réactivité des entreprises. Il « ignore les transformations du contexte compétitif » (Moinet, 2011, p. 34) qui peuvent arriver dans le laps de temps entre le plan de renseignement et la diffusion des résultats. Ce cycle favoriserait plutôt la compilation et la synthèse du renseignement documentaire que des analyses opérationnelles ou stratégiques. De plus, les principes de cloisonnement et de validation hiérarchique, pour des raisons de confiance et de temps, ne seraient pas compatibles avec le contexte des entreprises concurrentielles.

1.1.1.1. Spécificités du contexte français

Au-delà des similarités entre le modèle d'intelligence économique et le cycle du renseignement, d'autres aspects semblent démontrer l'influence de valeurs militaires dans les pratiques françaises liées à l'information technique ou concurrentielle. Une citation reprise plusieurs fois dans des écrits concernant la veille est celle attribuée à Napoléon, qui selon Rouach (1996, p. 8) « résume bien la philosophie des "veilleurs" : « Se faire battre est excusable, se faire surprendre, impardonnable ». Cette phrase s'avère bien différente de la règle d'or de la veille technologique et de l'intelligence économique proposé par Michael E. Porter de Harvard Business School (cité par Rouach, 1996, p. 7) : « Donner la bonne information, à la bonne personne, au bon moment, pour prendre la bonne décision ».

Des expressions comme « guerre économique », « guerre concurrentielle », « guerre de l'information » ou même « guerre cognitive » apparaissent dans différents textes. L'École de guerre économique a été fondée en 1997 (EGE, 2012a), suite au rapport Martre (1994), mentionné ci-dessus, pour offrir des formations en intelligence économique. L'école se présente comme innovante dans le « domaine de la guerre de l'information » (EGE, 2012b).

Selon Carlier (2012, p. 14), la « guerre de l'information vise la déstabilisation de l'adversaire pour entraîner sa perte et l'éliminer définitivement ». Comme dans toute autre guerre, « des stratégies et des tactiques sont élaborées afin d'empêcher, de perturber ou de limiter l'accès à l'information » (Carlier, 2012, p. 14). De la rumeur, des communiqués, des images, des vidéos, des articles de presse, seraient des « armes » dans la guerre de l'information. Ces propositions s'éloignent du modèle d'échange et de réseau informatif décrit par Cotte (2005) (cf. supra). En plus de l'influence militaire dans les pratiques d'intelligence économique et de veille, un autre aspect culturel français a été repéré dans certains ouvrages consultés : la tendance à l'individualisme et la difficulté à partager.

La somme de différents types de veille existant dans les entreprises (veille technologique, veille commerciale, veille concurrentielle, veille environnementale, etc.) serait une réflexion du système éducatif français qui « ne favorise pas l'intégration des connaissances en conduisant à une hypertrophie de l'enseignement par disciplines » (Moinet, 2011, p. 78). La culture du management, qui privilégie la division du travail, aboutirait à un éclatement organisationnel de la veille, différents services réalisant différents types de veille. Selon l'auteur, ces caractéristiques appauvrissent « considérablement les capacités d'analyse de l'ensemble » (Moinet, 2011, p. 79) et ne favorisent pas l'intelligence collective.

Au-delà de l'organisation des disciplines, le système éducatif forme aussi les « élites managériales ». Ces élites héritent et perpétuent des stratégies d'entreprise qui ne considèrent pas comme stratégique la diffusion de « connaissances en interne (bases de données, universités d'entreprise, réseaux d'experts, organisation de transferts de savoir-faire, etc.) » (Moinet, 2011, p. 85). Cette stratégie managériale, que nous pouvons considérer comme de la rétention informationnelle, serait basée sur des fondements de la culture française comme : la valorisation du « "génie" individuel » (Moinet, 2011), le cloisonnement, l'individualisme, et la méfiance (Rouach, 1996).

1.1.1.2. Changement dans le champ de l'intelligence économique

Même si, en France, « l'individualisme et le cloisonnement sont un frein culturel à la diffusion de l'information (...), la situation évolue doucement et les entreprises qui pratiquent la veille sont de plus en plus nombreuses » (Hermel, 2007). Entre la première et la version la plus récente de son livre, Rouach (1996, 2010) pointe des changements dans les pratiques autour de la veille et de l'intelligence économique. Il mentionne le rapport Carayon (2003), intitulé « Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale », qui propose que l'intelligence économique doit « être tout à la fois une pratique d'entreprise et une stratégie publique » (Delbecque, Éric, cité par Rouach, 2010, p. 69).

Dans l'édition de 1996, Rouach explique que les Ministères de l'Intérieur et de la Défense s'occupaient de l'intelligence économique. En 2010, les ministères des Finances et des Affaires étrangères ont été incluses dans la démarche. D'autres institutions commencent à mettre en place des initiatives autour de l'intelligence économique. L'auteur considère que la France « n'a pas à rougir. Il existe désormais une "école française d'IE" solide et reconnue. (...), l'originalité de la stratégie de la France, c'est l'intelligence territoriale, cette déclinaison locale d'une stratégie nationale d'intelligence économique publique et privée à destination des PME, sur tout le territoire » (Rouach, 2010, p. 73).

Les aspects historiques autour du développement de l'intelligence économique en France ainsi que de la culture française, de façon plus générale, participent à la compréhension du contexte actuel de la veille dans les entreprises. Ils nous permettent de pondérer des observations concernant l'état de coopération entre des veilleurs, les caractéristiques de l'organisation de l'équipe-projet et de ses activités au niveau de l'entreprise. En plus des aspects culturels français, les caractéristiques et les enjeux sectoriels peuvent aussi influencer la façon dont l'entreprise construit ses stratégies d'intelligence économique, comme le

montre l'exemple de l'industrie textile et l'industrie lourde présentée par Rojas (2009) (cf. infra).

1.1.1.3. D'autres définitions de l'intelligence économique

Les disciplines de "Business Intelligence" (BI) et de "Competitive Intelligence" (CI) sont des disciplines proches de l'Intelligence Économique (IE), et qui peuvent susciter des malentendus. Le rapport Martre présente le BI et le CI comme étant « des savoirs essentiellement centrés sur l'étude de la concurrence au niveau de l'entreprise. Les cadres américains y ont recours pour cerner l'évolution des segments de marchés qui les concernent directement » (Martre, 1994, p. 38). Par contre, chacune s'intéresse à des types de données différents et pas nécessairement restreints à la concurrence. Deschamps et Moinet (2011, p. 152) remarquent que la BI « s'adresse aux grandes entreprises qui recherchent des solutions logicielles leur permettant d'exploiter leurs importants stocks de données relatives à leurs clients afin de produire des informations décisionnelles pertinentes ». Des techniques et outils de « Datawarehousing » et de « Datamining » permettent le traitement de bases de données. Si le BI s'intéresse à des données structurées et formelles, l'Intelligence Économique « s'intéresse également et, parfois même, avant tout, aux données non structurées », informelles (Deschamps et Moinet, 2011, p. 152).

Même si le terme « Intelligence Économique » a été dérivé de « Competitive Intelligence », il n'est pas restreint à son périmètre. Selon Rouach (1996, p. 28), « la conception européenne tend à être beaucoup plus générale et conçoit l'intelligence comme une veille relationnelle s'intéressant à tous les environnements de l'entreprise (économiques, financiers, culturels, sociaux, politiques, scientifiques, technologiques....) ». Cette vision de que l'intelligence économique va au-delà de la gestion de l'information ou des aspects liés à la guerre économique est ratifié par d'autres auteurs. Selon D'Almeida (2001, p. 50-51 citée par Moinet, 2011, p. 17), l'intelligence économique est « un art d'une habileté à comprendre finement et globalement un environnement complexe et à prendre la bonne décision ». Ces deux définitions remarquent que l'intelligence économique en Europe et en France vise à comprendre le contexte où se situe l'entreprise dans son ensemble.

L'auteur Carlier (2012, p. 77) a une vision plus protectionniste de l'information, considérant l'intelligence économique comme étant « la capacité de maîtrise et de protection des informations stratégiques des entités économiques. Elle prend en charge, avec la direction, les

aspects stratégiques du développement de l'entreprise. C'est une démarche proactive qui a comme objectifs la pérennité de l'organisation (personnes, activités, direction, actionnaires) ».

1.1.1.4. L'intelligence économique 2.0

En dépit des nuances et des différences, l'information est la matière première de l'intelligence économique et de la veille. Selon Moinet et Darantière (2007, p. 97), l'information est « une réalité immatérielle qui est à la fois : un objet mesurable (un renseignement communiqué ou obtenu); un stock quantifiable (une accumulation de connaissances acquises sur un sujet) ; une énergie, un flux (un processus tendu vers la décision) ». L'information est insérée dans cette dynamique d'IE qui inclue différents acteurs, objectifs, outils et processus au sein des organisations. L'arrivée de l'internet et plus récemment du web 2.0 ont eu des conséquences non seulement sur l'accès, mais sur la production et partage de l'information.

Quoniam et Lucien (2009, p. 12) mettent en avant trois dimensions du web 2.0 : « son caractère collaboratif, (...) reposant sur les contributions des utilisateurs, (...) son caractère sémantique fondé sur l'interopérabilité entre les informations elles-mêmes grâce aux tags ou métadonnées qui permettent de marquer l'information et d'organiser des interactions techniques entre les applications, enfin sa dimension communautaire (qui) implique la constitution de réseaux d'utilisateurs ». Ils considèrent que ces dimensions du web 2.0 font effondrer la structure de l'intelligence économique telle qu'elle est définie, faisant évoluer les pratiques vers l'intelligence collective. Les blogs, les wikis, les tags, les pratiques de socialbookmarking et de crowdsourcing, les réseaux sociaux numériques, sont certains des outils et pratiques issus du web 2.0. Selon Quoniam et Lucien (2009, p. 35), « le concept 2.0 évoque un changement de paradigme d'ordre anthropologique qui fait évoluer les pratiques professionnelles et notamment celles de la veille, du traitement, du partage et de la valorisation de l'information ».

L'intelligence économique est principalement étudiée par les sciences de gestion et par les sciences de l'information et de la communication. D'autres disciplines, comme les sciences économiques, politiques, juridiques, la psychologie sociale, la sociologie et la philosophie, ont aussi porté de l'intérêt à étudier l'intelligence économique. Moinet (2011) estime que l'IE cherche encore ses concepts fondamentaux et opératoires. Atteindre sa maturité « implique le passage de l'information dite stratégique à la connaissance, du “savoir pour agir” au “connaître est agir”. Une évolution qui demande de mieux comprendre et d'intégrer

pleinement l'aspect communicationnel (Wolton, 1997) d'une intelligence économique trop souvent limitée à la gestion de l'information (...) » (Moinet, 2011, p. 14).

Libaert et Moinet (2013, p. 9) défendent l'idée que les sciences de l'information et de la communication (SIC) peuvent permettre une analyse de la dynamique d'intelligence économique sans « tomber dans le piège du réductionnisme ». Pour éviter le réductionnisme économique avec la « privatisation des savoirs », ou le réductionnisme informatique qui produit une « réduction à l'information seule », les auteurs estiment qu'il est nécessaire d'analyser cette dynamique « comme un fait social d'information et de communication » (Libaert et Moinet, 2013, p. 9). Nous veillons dans cette recherche à ce que l'analyse de la veille collaborative prenne en considération les aspects informationnels, mais surtout communicationnels de cette activité.

Après avoir explicité certains aspects historiques et culturels de la démarche d'intelligence économique dans le contexte français, nous présentons les définitions et caractéristiques de l'activité de veille telle qu'elle est réalisée dans les entreprises. La veille vient fournir une information cohérente avec les objectifs de la démarche d'intelligence économique, information qui participera au processus de compréhension contextuel et de prise de décision.

1.2. La veille en entreprise

Conformément à ce que nous avons décrit, la recherche et le partage d'information technique sont une préoccupation des entreprises depuis longtemps. Si précédemment, la surveillance des évolutions technologiques était réalisée prioritairement par des organismes tels que les Agences Régionales d'Information scientifique et technique (ARIST), des chambres de commerce ou des associations, le développement de l'intelligence économique, dans les 1990, couplé avec la révolution de l'information (cf. supra), a permis que chaque entreprise réalise sa propre veille. Les auteurs Balmissse et Meingan (2008) précisent que, dans les années 90, la veille était pratiquée plus souvent par des « grands groupes industriels qui développaient leurs opérations à l'international et voulaient être informés des mouvements de leurs concurrents, de l'évolution des technologies », des fournisseurs, etc.. Le développement de l'internet et de ses outils a par la suite étendu cette pratique.

1.2.1. Définitions de la veille

De même que le rapport Marté (1994), cité ci-dessus, a marqué l'histoire de l'intelligence économique en France, la publication de l'AFNOR « Prestations de veille et prestations mise en place d'un système de veille » (1998) est une importante référence dans le domaine de la veille. Cette norme a été publiée avec deux objectifs : « faciliter la relation entre le prestataire interne ou externe à l'entreprise et le client par une terminologie commune, un descriptif de l'offre, une clarification des rôles ou des engagements respectifs ; contribuer à une amélioration de la qualité des prestations » (AFNOR, 1998, p. 1). Dans ce document, la veille est définie comme une « activité continue et en grande partie itérative visant à une surveillance active de l'environnement technologique, commercial, etc. pour anticiper les évolutions » (ibid., 1998, p.6).

Carlier (2012, p. 74) définit la veille comme étant « une activité transversale, dont l'objectif est de trouver des informations spécifiques sur des thématiques ou des axes définis par la direction de l'entreprise ». Balmissse et Meingan (2008) priorisent dans leur définition le lien entre la veille et la prise de décisions. Ils précisent que les informations cherchées par la veille sont « à caractère stratégique ou opérationnel, sur l'évolution de l'environnement pour viser la pertinence des processus de décision à court et moyen terme ».

Hermel (2007) définit la veille comme un état « de vigilance permettant la collecte, l'exploitation et la diffusion sélectives et permanentes d'informations sur l'environnement

d'une organisation sous tous ses aspects (économiques, juridiques, culturels, sociaux, historiques, écologiques...) ». Il nous semble que les définitions ici retenues sont complémentaires dans le sens où elles ajoutent à la surveillance itérative de certains aspects de l'environnement de l'entreprise, la précision que les informations à retenir doivent être liées à des stratégies ou axes définis par la direction de l'entreprise et qu'elles participeront à des processus décisionnels. En plus de la surveillance, la veille comprend la collecte, l'exploitation et la diffusion de l'information.

Selon Odumuyiwa et David (2012, p. 194), les questions qui sont au cœur de l'Intelligence économique sont : « Comment peut-on comprendre son environnement, autrement dit comment maîtriser les informations afférentes ? Comment peut-on extraire des connaissances qui mènent à l'action à partir des informations dont on dispose ? ». La recherche, collecte et l'interprétation d'informations servent de base pour la prise de décision et l'action. Parallèlement, la veille est positionnée par ces auteurs comme une « écoute anticipative de l'environnement » économique, social, technologique, culturel, etc., qui permet d'identifier de possibles ruptures.

La veille est considérée à la fois comme une activité-clé (Balmisse et Meingan, 2008) et comme un processus en soi (Carlier, 2012, p. 78) toujours liée à la stratégie de l'entreprise. Au début des années 1990, deux catégories de veille existaient : la veille concurrentielle et la veille technologique (Balmisse & Meingan, 2008). Depuis, la démarche de veille s'est étendue à d'autres catégories, comme les veilles réglementaire, juridique, stratégique, managériale, sociétale, bibliographique, sectorielle, commerciale, fournisseurs, entre autres.

1.2.1.1. Le système de veille

Selon la norme de l'AFNOR (1998, p. 6), un système de veille serait un « ensemble structuré réunissant les compétences répondant à des besoins de veille ». La volonté de la direction et l'implication des collaborateurs sont présentées comme deux conditions nécessaires pour la mise en place d'un système de veille. Cette norme propose dix phases pour la mise en place d'un système de veille : sensibilisation des collaborateurs ; connaissance approfondie de l'entité ; définition des enjeux à court, moyen et long terme ; traduction en axes de veille ; diagnostic des pratiques existantes liées à la veille ; recensement des sources d'information sollicitées régulièrement ; évaluation des écarts entre la situation actuelle et la situation souhaitable ; recommandations ; mise en place du système de veille ; et accompagnement. La

culture, la taille et le secteur d'activité de l'entreprise sont des éléments qui peuvent influencer la mise en place du système de veille.

Le système de veille peut être organisé, selon Hermel (2007), selon deux formes différentes : système concentré : « une cellule de veille centralisée, comprenant plusieurs personnes à temps plein, située le plus près possible de la fonction stratégie de l'entreprise » ; système réparti : « une veille basée sur un réseau de correspondants (temps partiel) et animée par un responsable de veille à temps plein. On peut également avoir une veille gérée par projet et groupe de travail (temps partiel) » (Hermel, 2007). L'auteur suggère que ces deux types d'organisation peuvent cohabiter dans une même entreprise, et que le choix du (des) système(s) dépend des objectifs fixés pour chaque veille.

Dans les années 1990, la veille était plus fréquemment organisée sous forme de cellules de veille. Elles concentraient tous les veilleurs de l'entreprise ainsi que l'ensemble d'activités du cycle de la veille, « sous la coordination d'un responsable de la veille » (Balmissse et Meingan, 2008, p. 18). Pourtant, une vision plus flexible est défendue par Rouach (1996). L'auteur valorise un mode d'organisation réparti et flexible de la veille technologique, pour que les flux d'information et de communication circulent à travers l'entreprise. Selon Rouach (1996, p. 20), la culture de l'entreprise devrait être participative, pour « que tous les niveaux hiérarchiques soient impliqués dans la veille et qu'un bon système de motivation des employés soit établi ».

En ce qui concerne les modes de recherche d'informations, Hermel (2007) présente deux approches de veille, une passive et l'autre active. La veille passive serait l'écoute « de tous les signaux de l'environnement sans axe précis » (Hermel, 2007, p. 95). Les objectifs de la veille passive seraient présentés à l'ensemble de l'entreprise. Pour motiver l'ensemble des salariés à participer à cette veille, l'auteur mentionne le besoin de mise en place d'un système de collecte d'information efficace « associé à un système permettant un retour individualisé sur chaque apporteur d'information » (ibid., 2007, p. 16). Moinet et Darantière (2007, p. 99) catégorisent le mode de fonctionnement de la veille qui s'adresse à l'anticipation ou à la pro-action comme des « cycles longs », qui correspondent à la catégorie veille passive pour Hermel (2007).

D'autre part, la veille active aura des objectifs de recherche d'information bien définis, nécessaires à la fois pour la résolution d'un problème précis. Celle-ci consiste en la

« surveillance de l'environnement focalisée sur ce que l'on suppose a priori important et stratégique pour l'entreprise » (Hermel, 2007, p. 95). Dans la définition de Moinet et Darantière (2007), les cycles courts d'alerte et de réaction correspondent à la veille active d'Hermel (2007). Ces deux approches de la veille, passive et active, ou cycle court et cycle long devraient coexister.

Le système, ou dispositif, de veille évolue quant à sa maturité et à celle de l'entreprise. Balmissse et Meingan (2008) proposent que cette évolution passe par trois époques identifiées. L'époque de l'information, où la veille vise à fournir « des informations sur l'évolution des technologies et les actions des concurrents » (ibid., 2008, p.67) aux responsables de l'entreprise, partageant les résultats à travers des lettres périodiques (newsletters). L'époque de la gestion, quand la veille commence à faire partie des processus opérationnels et à contribuer « à optimiser la gestion des opérations » (ibid., 2008, p.67), en produisant des documents de synthèse à partir d'informations du terrain et d'une analyse collaborative. À cette époque, « la mise en place d'un progiciel de veille avec des fonctionnalités de collecte, d'analyse et de mise à disposition prend tout son sens et devient acceptable par l'organisation » (Balmissse et Meingan, 2008).

Enfin, l'époque de l'action qui « se traduit par l'organisation volontariste d'une consolidation des informations de veille afin de réaliser des actions offensives en direction des concurrents, fournisseurs, instances gouvernementales » (Balmissse et Meingan, 2008). Ici la veille participe à la formation de l'intelligence économique. Indépendamment des choix faits au moment de la mise en place du dispositif, Hermel (2007) suggère que des audits du système de veille devraient être réalisés régulièrement. Ces audits permettent de vérifier la performance de son organisation et de proposer des améliorations le cas échéant.

1.2.1.2. Les acteurs de la veille en entreprise

En suivant la norme AFNOR (1998), nous pouvons dire qu'une prestation de veille met en relation un prestataire et un client. Ce dernier peut être le « consommateur final, l'utilisateur, le bénéficiaire ou l'acheteur » (AFNOR, 1998, p. 5) de la prestation. Le processus de veille assuré par le prestataire aurait comme acteur principal le veilleur, défini par la norme comme étant la « personne qui dans un environnement professionnel est chargée d'assurer des fonctionnalités d'un système de veille » (AFNOR, 1998, p. 6). Vu que le système de veille regroupe plusieurs fonctionnalités, nous en surlignons deux rôles importants que le veilleur peut assumer : le capteur : « élément humain ou technique d'un système de veille chargé de

collecter et transmettre des signaux correspondant généralement à un axe de surveillance identifié » (AFNOR, 1998, p. 4), et l'observatoire : « centre de regroupement et d'analyse de données qualitatives et quantitatives relatives à une problématique particulière pour en suivre les évolutions » (AFNOR, 1998, p. 6).

Étant donné que la définition de veilleur laisse ouverte le type de fonction qu'il peut y avoir dans le processus de veille, d'autres auteurs précisent les profils qui y participent : le responsable de la veille, l'observateur, l'expert, les demandeurs, et le comité de veille (Balmisse et Meingan, 2008). Le responsable de la veille aurait la responsabilité de coordination de l'ensemble de l'activité de veille et de ses acteurs, ainsi que de l'animation et de l'entretien de la motivation des veilleurs.

1.2.2. Le processus de veille

L'AFNOR décrit un processus constitué de huit étapes pour la réalisation de la veille. Les étapes sont : définition ou redéfinition des axes de surveillance et des finalités ; détermination des types d'information utiles ; identification et sélection des sources d'information ; collecte et sélection des informations ; analyse et organisation ; synthèse et mise en perspective ; communication des résultats de la surveillance (qui ira servir à un produit à valeur ajoutée) ; validation et réajustement du processus de veille. D'autres auteurs présentent le processus de veille comme portant sur cinq étapes (Balmisse et Meingan, 2008)³² ou sur trois étapes (Rouach, 1996)³³ qui comprennent globalement les étapes décrites par la norme. De même que pour le déploiement du système de veille, les choix concernant le processus de veille doivent prendre en compte la culture de l'entreprise, la volonté de la direction, l'implication des collaborateurs, le mode d'organisation et la maturité du système de veille, ainsi que les moyens techniques et humains existants.

Les auteurs Balmisse & Meingan (2008) proposent deux approches pour la mise en place de l'activité de veille : l'approche fonctionnelle et l'approche outil. L'approche fonctionnelle est initiée à partir des besoins identifiés par l'entreprise. Elle cherche à construire le processus de veille à partir des « opérations de sensibilisation, aussi bien que de la communication globale sur l'activité » (Balmisse & Meingan, 2008, p.181).

³² Les cinq étapes du processus de veille proposé par (Balmisse et Meingan, 2008) sont : le ciblage des thèmes de veille, la collecte des informations, l'analyse des informations collectées, la réalisation de synthèses et leur mise à disposition.

³³ Les trois étapes du processus de veille proposé par Rouach (1996, p. 19) : « 1) acquisition d'informations- détection et accès aux sources ; 2) transmission et stockage - Organisation interne ; 3) Synthèse "intelligence" ».

L'approche outil est centrée sur le traitement de l'information. Elle vise « définir, chercher puis choisir un logiciel qui sera déployé ensuite au travers d'un pilote puis généralisé en cas de succès » (Balmisse et Meingan, 2008). Des besoins ont été, éventuellement, identifiés par l'entreprise, par contre, cette approche priorise la vérification des apports de l'outil pour le traitement de l'information sans nécessairement passer par une conceptualisation approfondie des besoins et objectifs de la veille au préalable.

Une autre manière de structurer l'activité de veille dans une entreprise est de partir d'une logique projet. Les auteurs Moinet et Darantière (2007) proposent l'utilisation d'une logique projet couplé avec une méthode de conduite de changement pour implanter la veille, stratégique dans le cas présenté, en entreprise. Cette méthode en question est différente de ce que propose le processus AFNOR (1998) dans le sens où elle ne préconise pas la réalisation « d'étude préalable lourde avant la mise en œuvre de la veille » (Moinet et Darantière, 2007, p. 95). Ces auteurs suggèrent encore de « fédérer ce qui se fait dans l'entreprise plutôt que remettre l'organisation à plat ; réaliser en parallèle l'étude organisationnelle et la mise en œuvre d'un cycle complet de veille » (ibid., 2007, 95). Ce projet a comme fin la mise en œuvre de la veille stratégique dans l'entreprise, sans que la mise en place d'une cellule de veille soit obligatoire. Les auteurs mettent l'accent plutôt sur l'importance des réseaux : réseaux de collecte, d'expertise, de diffusion, etc.

Après avoir identifié les flux d'information, des personnes intéressées ou concernées sont invitées à participer volontairement au cycle expérimental de la veille. Suite à la définition d'un thème et de la collecte d'information, des experts participent à de(s) réunion(s) pour analyser et valoriser l'information. Les résultats de ce cycle de veille et les résultats d'études de benchmark vont alimenter la réflexion sur l'organisation de la veille, sur son cahier de charge et sur des actions qui permettront la pérennisation de la démarche dans l'entreprise.

Dans le cas du projet Athéna et du portail collaboratif de veille Hermès, nous observons certaines des caractéristiques des trois dernières approches. Différentes veilles étaient réalisées à la R&D, pourtant ses résultats n'étaient pas valorisés auprès de l'ensemble de la direction ou de l'entreprise. Devant ce scénario, la direction de la R&D EDF a défini comme objectif l'évolution de la démarche d'intelligence économique vers celle d'intelligence collective. La direction souhaitait que les différents rapports de veille produits au sein des différents projets et concernant diverses thématiques soient connus et accessibles de l'ensemble des salariés. La direction envisageait aussi que les salariés aient accès à des

sources d'information partagées. Ces objectifs ont été opérationnalisés par le projet Athéna à partir du développement et déploiement du portail Hermès. Ce projet ne visait pas à mettre à plat l'organisation de la veille à la R&D, mais plutôt à proposer une forme collaborative pour la réalisation de la veille notamment à travers Hermès. Suite aux tests qui ont validé son succès, le portail a été proposé à l'ensemble de l'entreprise.

1.2.2.1. Le système d'information de veille

Indépendamment de l'approche, du mode de fonctionnement, de la répartition de tâches choisies pour la veille, le choix d'un ou plusieurs outils fait partie de la démarche. La gestion des stocks et des flux d'information demandent des outils avec des fonctionnalités de stockage, de traitement, et de partage. De ce fait, le système d'information de l'entreprise peut participer, voir influencer, sur le choix de l'outil, les réglés ainsi que le mode de déploiement. Selon Carlier (2012, p. 37), le « processus de veille est greffé sur le SI pour détecter les informations thématiques » internes et externes, issues de projets ou de bases de données. Balmissse et Meingan (2008, p. 35) proposent qu'un système d'information de veille devrait proposer les fonctions suivantes : « collecte d'information : acquisition externe et interne, stockage et traitement ; analyse ; diffusion et partage ; et administration ».

Le système d'information de veille doit établir des relations transversales avec les métiers de l'entreprise. Ses services peuvent être offerts à l'ensemble des métiers ou à certaines fonctions. Le SI de veille s'appuie « sur un réseau organisé de bibliothécaires, d'ingénieurs documentalistes scientifiques et sur le département des systèmes d'information de l'entreprise » (Carlier, 2012, p. 38). En plus des services, l'outil ou les outils qui seront utilisés par le système d'information de veille dépendent aussi du département de SI de l'entreprise.

1.2.3. Les outils de veille en entreprise

Dans la première édition de son livre, Rouach (1996) a présenté les tendances de la veille à ce moment. L'internet a été présenté comme un accélérateur de la veille. Dans leur analyse rétrospective, Deschamps et Moinet (2011) aperçoivent alors l'apparition de l'internet dans les outils d'intelligence économique comme étant plus qu'un accélérateur de la veille, mais comme une « véritable révolution anthropologique » (2011, p. 147).

Cette « révolution » de l'information affecte les dimensions technologique, stratégique et politique, en jouant sur les rythmes et la vitesse des événements. Les auteurs Massé et

Thibault (2001 cités par Deschamps et Moinet, 2011), présentent les quatre ruptures qui ont marqué l'intelligence économique. Lors de la rupture méthodologique, la globalisation engendre une économie de la relation. Lors de la rupture technologique, les nouvelles technologies de l'information et de la communication influencent les unités de temps, territoire, fonction. Lors de la rupture quantitative, l'abondance informationnelle permet la sortie « d'une logique industrielle de la production pour passer à une logique de la solution, de l'usage et de la pertinence » (ibid., 2011, p. 150). Et lors de la rupture qualitative, l'économie de l'immatériel, dont la production des services ne rencontre pas les limites de coût, de saturation, de capacité, etc., comme c'est le cas pour l'économie matérielle.

Les auteurs considèrent que ces ruptures ont eu comme conséquence des changements comportementaux tels que des approches différentes au temps, à l'espace, aux choix, aux relations. Ces changements demandent une « régulation plus dynamique et plus complexe qui appelle la mise en œuvre d'une intelligence collective » (Deschamps et Moinet, 2011). Cette valorisation du collectif est observée aussi dans l'historique de l'internet et de ses outils.

Dès l'apparition d'internet en France, son usage professionnel a été identifié et mis en avant par des entités comme l'ADBS. Entre 1997 et 2000, le développement technologique a permis un usage plus répandu de l'internet au service de la veille. La veille se « démocratise » avec la parution des fonctionnalités dites « “push”, qui permettent de recevoir de l'information sur son poste en fonction de profils personnalisés » (Deschamps et Moinet, 2011). Néanmoins, à ce moment, la veille sur Internet était plutôt perçue « par les professionnels comme une source de plus venant compléter celles déjà existantes » (ibid., 2011).

Malgré le fort développement d'outils de recherche et de veille qui a eu lieu entre 2001 et 2004, l'accès aux informations sur internet n'était pas encore facile pour les veilleurs. L'arrivée du « web 2.0 », en 2005, a alors permis le développement « des nouvelles pratiques visant à mieux rechercher et classer l'information issue du web » (Deschamps et Moinet, 2011). Les fonctionnalités du web 2.0 ont facilité la construction, le classement et le partage de l'information sur le web, étant ainsi perçues comme déclencheurs d'une « nouvelle attitude, (d') une nouvelle culture, celle de la participation » (Balmisse & Meingan, 2008, p.159).

Par contre, cet enthousiasme n'est pas unanime. À l'arrivée du web 2.0, Le Deuff (2006) argumentait que le web 2.0 n'était pas une révolution, mais « une évolution lente au regard

des techniques utilisées ». Dans un positionnement similaire, Pierre Levy, dans une interview réalisée en 2006, expliquait que les blogs, les wikis, les logiciels sociaux, les processus de partage d'information, entre autres, ne sont qu'une exploitation par le plus grand nombre de « potentialités qui étaient techniquement et philosophiquement déjà présentes dès l'apparition du web en 93-94 » (Levy, 2006).

Au démarrage du web 2.0, les apports de son usage dans les entreprises et plus spécifiquement dans l'activité de veille n'étaient pas encore visibles. Des outils et approches ont continué à être développés et testés pour rendre compte des possibles contributions à la veille et à l'intelligence économique. Les apports du web 2.0 sur la démarche de la veille et l'accent mis sur des pratiques collaboratives sont traités par la suite.

1.2.4. Veille 2.0, veille collaborative, veille communautaire

Le courant dit CSCW (Computer-supported cooperative work) a attiré depuis sa création des académiques et des praticiens autour des recherches sur le groupware et les situations de coopération dans les lieux de travail. Le web 2.0 a fait évoluer les jargons dans le contexte organisationnel vers le travail collaboratif réalisé à travers des logiciels dotés de fonctionnalités 2.0. L'intégration de ces mêmes fonctionnalités aux outils proposés pour la réalisation de la veille en entreprise donne lieu à l'utilisation de termes comme « veille 2.0 » et « veille collaborative ». Tant sur le travail collaboratif que sur la veille 2.0 ou veille collaborative, les ouvrages et publications trouvés dans notre recherche bibliographique sont majoritairement réalisés par des consultants ou des professionnels qui travaillent avec ces outils.

Les fonctionnalités inspirées du web 2.0 ont deux conséquences principales dans l'activité de veille en entreprise : sur le traitement de l'information et sur l'organisation du travail des veilleurs. En ce qui concerne le traitement de l'information, les premiers « logiciels de veille étaient spécifiques aux bases de données payantes, les bases de brevets en sont un exemple, et ils ont permis (...), à des nombreuses sociétés d'être informées sur ce que leurs concurrents développaient comme nouveaux produits ou équipements et de la manière dont ils le faisaient » (Balmissse et Meingan, 2008, p. 35). En plus des bases de données payantes (professionnels, scientifiques, etc.), le système d'information de la veille peut rassembler des flux RSS directement intégrés par les veilleurs eux-mêmes, des informations issues de la surveillance du web, et des informations internes de l'entreprise.

L'organisation du travail de veille est influencée par l'arrivée des outils 2.0 qui prétendait à faciliter la création et le partage de contenus par les utilisateurs ainsi que « la participation d'un nombre plus important de salariés » dans la veille (Balmisse et Meingan, 2008, p. 35). Si nous prenons le wiki comme exemple, il a permis aux utilisateurs, d'internet et des outils 2.0 dans les entreprises, de publier « un site *web* éditable » sans qu'ils aient besoin de « connaître le langage HTML » (Balmisse et Meingan, 2008, p. 169). Pour ces auteurs, un wiki est un outil qui permet de « faciliter l'analyse et la synthèse de l'information, en particulier au sein d'une cellule de veille. En effet, cet outil offre des fonctionnalités très utiles pour ce type d'activité : accès simultanés au même contenu ; gestion des modifications ; suivi des versions ; ajout de commentaires ; diffusion de l'information via des flux RSS » (Balmisse et Meingan, 2008, p. 170).

Les apports du 2.0 aux étapes de collecte, traitement et diffusion de l'information, semblent être plus facilement repérés et mis en avant que les conséquences dans l'organisation du travail des veilleurs. Selon Leitzelman (2009a), il est moins évident d'observer si « le web 2.0 transforme durablement le processus organisationnel de la veille dans l'entreprise ». L'auteure considère que ces changements prendront plus de temps à se concrétiser. Dans notre démarche de recherche sur la veille collaborative, il a été difficile de rencontrer des études sur l'organisation de l'activité de veille en entreprise intégrant des outils dit 2.0 ou collaboratifs.

Nous avons pu repérer le projet de recherche ISICIL, réalisé par l'Agence National de Recherche entre 2009 et 2012. Ce projet visait à analyser les interactions sociales existantes au sein de collectifs de veille médiée par des outils de veille relevant des fonctionnalités 2.0. L'analyse des interactions sociales a été réalisée au sein de communauté d'utilisateurs de l'outil de travail collaboratif dédié à la veille. Ces utilisateurs qui font partie de ces communautés de veille sont des « membres de la même organisation, possédant des relations hiérarchiques, des relations de travail et de relations de pairs » (Leitzelman, 2009b, p. 58).

Au sein de ces communautés, trois rôles ont été identifiés. Le premier, le rôle d'employé/ collaborateur/ utilisateur correspond à "l'employé du savoir" qui utilise la plateforme de veille dans le cadre de son travail quotidien. Selon Leitzelman (2009b, p. 58), « tout utilisateur peut être considéré comme un référent expert d'une (ou plusieurs) thématique intéressant l'organisation ». Le deuxième rôle, ce d'animateur est la personne responsable de la dynamisation des relations entre les veilleurs de la communauté, dont l'objectif est de

produire des connaissances (rôle défini par la hiérarchie ou « ad hoc »). Le troisième rôle identifié est ce de spécialiste de l'information. Celui-ci est « aux commandes du pilotage de la solution. Il sait manipuler les mécanismes des applications proposées (...). Il anime la veille de l'organisation, il suggère des orientations thématiques, relance les utilisateurs sur tel ou tel sujet, facilite les contacts entre tel ou tel utilisateur » (Leitzelman, 2009a, p. 58).

La notion « veille 2.0 » est analysée dans le projet ISICIL selon une « approche techno-orientée centrée sur le traitement de l'information » et « une approche orientée utilisateurs centrée sur les relations sociales ». Ces deux axes d'analyse (interactions avec les individus et interactions avec les documents) ont permis la caractérisation de quatre collectifs de veille observés sur leurs terrains. Ces formes de collectifs sont Leitzelman (2010) :

- Veilleur sauvage : « à l'angle des interactions les moins fortes, nous avons le veilleur classique, qualifié de « sauvage » parce qu'il réalise son activité de veille dans le cadre de son travail quotidien, plutôt à des fins personnelles. Le fruit de ses actions peut après coup servir à d'autres, mais le but premier est qu'il serve d'abord ses besoins (...) » (2010, p. 129) ;
- Réseau de veille : collectif centré « sur une activité établie hiérarchiquement de manière explicite par l'organisation avec, comme objectifs, la production de documents ou de connaissances explicites (comme un bulletin de veille, un rapport de synthèse). La forme de veille actionnée ici est plutôt orientée sur une optimisation des méthodologies de veille et une meilleure utilisation des outils pour répondre aux besoins » (2010, p. 130) ;
- Réseau de veilleurs : collectif « inscrit dans le tacite et dans le construit dynamique, il s'agit par exemple d'identifier un certain nombre de besoins, de sujets émergents, afin de mettre en réseau des gens ne travaillant pas nécessairement ensemble. La forme de veille trouvée pour ce collectif est plutôt collaborative » (2010, p. 130) ;
- Veille en réseau : collectif de veille vu comme « une forme d'étape ultime que l'on pourrait qualifier d'intelligence collective en tant que construction progressive d'une capacité collective de traitement du savoir. C'est certainement sur ce créneau que des innovations technologiques, mais aussi d'usage sont attendues dans les années à venir » (2010, p. 130).

Nous considérons que la différence principale entre ces collectives de veille 2.0 réside dans l'objectif de l'activité de veille vis-à-vis de ses participants. Et la caractéristique partagée entre ces collectifs est la production de connaissance à partir de la réalisation de la veille. La caractérisation des rôles identifiés au sein des communautés de veille et des différents types de collectifs de veille envisagée dans un contexte de veille collaborative, nous sert de référence pour l'analyse des communautés de veille existantes au sein du portail Hermès. Ce portail a été créé justement dans la perspective de vérifier les apports que les outils et fonctionnalités issues du web 2.0 pourraient apporter à l'activité de veille réalisée à EDF. Même si certains chercheurs essayent de proposer un processus de mise en place spécifique pour une veille 2.0 (Diakhaté, 2012, p. 80), il ne s'agit encore que de tentatives. Notre terrain de recherche envisage néanmoins d'observer, après un certain nombre d'années d'existence du portail collaboratif de veille, les usages, les pratiques et principalement l'organisation de l'activité collective de veille existants au sein des communautés.

1.2.4.1. Communautés de veille, veille communautaire

L'usage du 2.0 au sein des entreprises concerne non seulement l'intelligence économique et la veille, mais un nombre assez important de domaines, vu que la connaissance devient une des principales ressources des organisations. Dans un contexte économique où le savoir et la haute technologie sont valorisés, la création « d'avantages concurrentiels est de plus en plus conditionnée par la création de connaissances nouvelles et de capacités à les transformer en de nouvelles compétences » (Cohendet et Diani, 2005, p. 175). Pour échapper soit de la vision managériale soit de la vision économique des organisations et du processus de développement de ses connaissances, des chercheurs comme Patrick Cohendet défendent une vision communautaire de l'entreprise : l'organisation comme une constellation de communautés intensives en connaissance, l'organisation comme une communauté de communautés.

Les auteurs définissent une communauté organisationnelle intensive en connaissance comme « un regroupement d'agents impliqués dans des processus réguliers d'échange volontaire portant sur un intérêt ou un objectif commun, ou sur un champ donné de connaissance » (Cohendet et Diani, 2005, p. 178). Dans une économie basée sur la connaissance, ces communautés complètent la structure hiérarchique de l'entreprise. Elles sont autonomes, basées sur la coopération volontaire, sous un mode d'organisation non hiérarchique. Cette configuration permet aux membres d'interagir et de communiquer de forme intense,

construisant ses propres modèles d'action, produisant et assimilant des nouvelles connaissances.

Suivant ce cadre théorique de l'organisation comme une communauté des communautés, nous pouvons penser que la manière de réaliser la veille de forme à produire de nouvelles connaissances est au sein de communautés. Indépendamment si les communautés sont constituées au sein d'outils numériques, il est important que ces communautés de veille interagissent entre elles, échangeant sur les connaissances, pratiques et compétences développées. Cette auto-organisation des communautés (au sein des communautés et entre elles) est le scénario propice pour l'innovation. La veille collaborative selon nous est constamment associée à cette définition de communauté intensive en connaissance. La veille collaborative est une veille qui se passe principalement au sein de communautés, une veille communautaire.

Conclusion

Ainsi, ce chapitre nous a permis de rendre compte de certains aspects du contexte historique et culturel français de l'intelligence économique et de la veille dans les organisations. Nous avons observé que les apports du web 2.0 intéressent les professionnels et chercheurs tant dans le domaine de l'intelligence économique que dans celui de la veille. En plus des apports pour la recherche et traitement de l'information, les outils 2.0 ouvrent les débats sur les apports dans les démarches de coopération entre les veilleurs et d'autres acteurs de l'intelligence économique.

Même si nous n'avons pas pu rencontrer une définition stable de la veille collaborative, l'outil de veille 2.0 et les relations entre les veilleurs sont des aspects mentionnés à plusieurs reprises. L'outil 2.0 permet aux veilleurs de réaliser les étapes de la veille de façon autonome tout en ayant la possibilité de les réaliser en collectif et de partager les résultats de chaque étape avec un ou plusieurs interlocuteurs. De la même manière que les internautes utilisent les outils du web 2.0 comme ils l'entendent, nous pouvons penser qu'un « veilleur 2.0 » doit pouvoir utiliser les outils comme il le souhaite pour réaliser sa veille.

Par exemple, si un salarié d'une entreprise souhaite être informé sur son domaine d'activité, un portail collaboratif de veille doit permettre l'accès à des sources d'informations pertinentes, qu'elles soient internes ou externes. Il peut créer sa sélection d'informations, écrire des billets de blogs ou des wikis, et les partager à l'ensemble de l'entreprise. D'autres

salariés peuvent interagir, commenter, contribuer à la veille réalisée par ses collègues. La veille, quand elle est réalisée au travers d'un outil collaboratif, ne sert pas seulement à produire des livrables destinés à informer les dirigeants et à aider dans la prise de décision de l'entreprise. La veille collaborative sert aussi aux salariés de l'entreprise pour s'informer et pour construire des connaissances sur des sujets qui ont de l'intérêt pour eux et qui peuvent servir à leur propre activité.

Afin de mieux comprendre les objectifs et les résultats envisagés pour la veille collaborative dans notre terrain recherche, nous présentons dans le chapitre à suivre le projet Athéna et le portail Hermès. Dans la suite, nous présentons une analyse quantitative réalisée pour rendre compte des usages que les veilleurs font d'Hermès dans leur quotidien.

2. Hermès, la veille et l'intelligence collective

2.1. De l'intelligence économique vers l'intelligence collective

L'activité de veille existait déjà à EDF R&D avant la mise en place d'Hermès, comme il est fréquent de trouver cette activité au sein d'un centre de recherche. Dès le début des années 2000, des initiatives d'intelligence économique ont été initiées à EDF R&D. Trois ans plus tard, des évaluations ont démontré que les cellules de veille existantes avaient des difficultés dans les processus de convergence et de synthèse des résultats obtenus. Les résultats du travail de veille étaient utilisés localement, au sein des entités auxquelles appartenaient les cellules de veille. Le manque de convergence ne permettait pas la construction d'une vision globale de l'environnement national et international concernant les enjeux liés aux activités d'EDF. Cette configuration du dispositif d'intelligence économique a été abandonnée courant 2004-2005.

Au même moment, les outils caractéristiques du web 2.0 commençaient à être utilisés dans les entreprises. Suite à une demande de la direction d'EDF R&D, le projet de recherche Athéna a été créé pour vérifier l'apport des outils 2.0 dans l'intelligence économique, comme un processus de transformation vers l'intelligence collective. Le projet a réussi à développer en interne un portail de veille 2.0. Les retours des veilleurs ont testé le portail, ont confirmé l'intérêt de déployer le portail, nommée « Hermès », à l'ensemble de l'entreprise. Les fonctionnalités 2.0 ont alors démontré qu'elles pourraient être mises en adéquation avec les besoins et le travail des veilleurs, tout en offrant des sources plus variées, une possibilité de co-construction d'analyses et de partage des résultats de veille.

Cet outil a été validé et s'est révélé opérationnel, néanmoins, la mise en place d'une démarche d'intelligence collective et de veille collaborative semble dépendre d'autres aspects que la seule existence d'un portail numérique adapté. Nous décrirons ici en détail le terrain de la recherche, les projets et ses équipes, leur historique, les changements les plus marquants qu'ils ont subis au fil des années et durant cette recherche.

2.1.1. La place de l'information et de la connaissance à la R&D

Comme nous l'avons déjà mentionné, la recherche a été réalisée dans la Direction Performance Innovation de EDF R&D, plus précisément au sein de l'équipe Veille et Innovation (ancienne Équipe Hermès). Nous présenterons ici en détail l'équipe qui a accueilli cette recherche, son origine, ses activités, les changements qu'elle a subis, les éléments qui constituent le contexte de la recherche et qui l'ont influencé.

2.1.1.1. Différents projets, différentes approches pour la gestion de l'information et des connaissances

Le groupe LInK a été créé en 2006, au sein de la Direction Performance et Innovation, pour gérer des projets liés à la gestion de l'information et à la capitalisation des connaissances. Il était alors rattaché au Secrétariat Général de la R&D, qui regroupait des services transverses d'appui et de support et qui avait des équipes sur les trois sites de la R&D en France.

La mission du groupe LInK, telle qu'elle était définie, était de favoriser les liens entre les personnes dans la création et dans l'utilisation d'informations et de connaissances à travers le partage et la mise en réseau, grâce à des outils collaboratifs. Les axes de travail du groupe étaient : l'accès efficace à l'information et à la connaissance ; la capitalisation des projets et des recherches (Eureka – plateforme de gestion de documents) ; l'accès aux sources d'information (achats d'information Groupe) ; la préservation à long terme de l'information et de la connaissance ; l'appui à la maîtrise d'ouvrage de l'intranet R&D ; le développement des démarches collectives de production de connaissances (plateforme de veille Hermès) ; l'accompagnement des clients Hermès; l'appui au développement de réseaux de travail et de communautés de pratique.

Les activités du groupe étaient regroupées par projets et comptaient deux plateformes numériques, une destinée à la gestion électronique de documents (Eureka) et l'autre à la veille collaborative (Hermès). Le projet « Archivage Numérique Pérenne » avait pour objectif de mettre en place chez EDF R&D un aménagement et des moyens assurant la pérennisation des données nécessaires. Le projet MagIK (Management of Information and Knowledge) avait pour objectif la construction d'un système d'information EDF R&D plus performant, plus innovant, orienté information et connaissance, à partir des applications existantes (Eureka, Hermès, Intranet, Base Notes, Pareo, etc.). Ce projet a duré trois ans, de 2010 à 2012, et diverses études ont été réalisées, parmi lesquelles une étude d'opportunité sur le transfert de la plateforme Hermès en Open Source ; une étude sociologique sur les freins au

travail collaboratif en collaboration avec Université de Technologie de Troyes ; une étude benchmark sur les logiciels de veille collaborative existants sur le marché ; une étude pour connaître une solution qui permette de mesurer la « collaboration numérique » notamment avec les échanges par mail. Au début de ce travail de recherche, nous avons pu participer aux réunions des deux dernières études.

Les deux outils numériques du groupe LInK avaient des équipes dédiées :

- L'équipe Eureka, responsable d'un système de gestion électronique de documents du même nom mis en place en 2006. L'outil Eureka permet de gérer, sous forme électronique, le cycle de vie d'un document (création, validation, publication, diffusion...), la recherche et la consultation des documents qui constituent le fonds patrimonial d'EDF R&D ;
- L'équipe Hermès, responsable du portail collaboratif de veille Hermès. Cette équipe a un rôle d'appui technique et méthodologique pour les utilisateurs du portail. Les activités de l'équipe seront détaillées postérieurement. En 2013, un changement d'organisation interne au sein du Direction Performance et Innovation impacte directement le groupe LinK.

2.1.1.2. Réorganisation et le lien de la veille à l'innovation

La structure du groupe LInK présentée ci-dessus a commencé à changer début 2013, quatre mois après le début de la recherche. Le changement a été effectif mi-2013, quand les projets gérés par le groupe LInK ont été relocalisés dans d'autres directions et filières de la R&D et que le groupe a cessé d'exister. Ce processus de réorganisation a concerné plusieurs équipes au sein de la Direction de la Performance et de l'Innovation. Il a été mis en place afin de rendre l'appartenance de chaque projet plus cohérent avec les expertises et objectifs de chaque groupe de travail. Après cette réorganisation, il n'existe plus un groupe identifié comme responsable de la gestion des connaissances et de l'information à la R&D, comme l'était le groupe LInK. L'équipe Eureka a été rattachée à la Direction Système d'Information, le projet « Archivage Numérique Pérenne » a été rattaché à l'Équipe Site (ancien Secrétariat Général), et l'équipe Hermès a été rattachée à la Délégation Innovation. Elle a été renommée équipe « Veille et Innovation ». Suite à cette réorganisation, la délégation Innovation comprend deux équipes : « Open Innovation » (OI) et « Veille et Innovation » (VI).

L'équipe « Open Innovation » est en charge des projets liés à l'innovation à la R&D. Ses activités comprennent l'établissement de partenariats avec des start-ups, le développement et la promotion d'initiatives et de projets innovants ainsi que le contact avec des entreprises en Amérique du Nord et en Asie. Même si l'intégration des activités entre les deux équipes de la Délégation Innovation n'a pas été, aussi rapidement souhaité, concrétisée dans projets ou des objectifs en communs, le lien entre la veille et l'innovation est justifié. L'équipe Veille Innovation a plutôt interprété ce nouveau rattachement comme une opportunité pour l'équipe, pour l'activité de veille et pour le portail Hermès.

2.1.2. L'équipe responsable par la veille collaborative et par Hermès : Équipe Veille Innovation

Au cours de l'année 2013, des réunions ont été organisées entre les membres des deux équipes pour promouvoir la connaissance des membres, des actions et des projets réalisés par chacune des équipes, et pour permettre la construction d'un projet commun. Début 2014, certaines actions conjointes entre les deux équipes commencent à être lancées.

En dépit de la réorganisation, l'équipe « Veille et Innovation » a continué à participer à la réalisation d'études et de projets liés aux outils collaboratifs. L'équipe est reconnue au niveau du groupe EDF par son expertise sur des sujets liés à la collaboration et aux outils 2.0. En 2013, l'équipe a été invitée à réaliser avec la Direction de Ressources Humaines Groupe, une étude sur l'usage des outils collaboratifs disponibles. L'étude a duré six mois. L'étude a permis un panorama de l'utilisation faite par les salariés de diverses entités du groupe des outils collaboratifs disponibles. Les résultats, qui ont été confrontés avec des pratiques de collaboration numérique existantes dans d'autres entreprises similaires à EDF, ont été utilisés par la DSI Groupe pour la construction d'un projet de conduite du changement associé à l'arrivée prochaine sur les postes de travail d'une nouvelle suite bureautique (déploiement prévu entre 2014 et 2016).

À l'initiative de la Direction des Relations Institutionnelles (DRI) du groupe EDF, le projet « Appui à l'animation de la communauté Veille et Gestion des savoirs » a été proposé et initié fin 2013. L'équipe « Veille Innovation » a été invitée à participer au comité de pilotage. Ce projet a pour objectif de constituer un réseau de veilleurs et d'identifier les experts dans chaque domaine qui fait l'objet d'une veille. Une communauté a été créée sur le réseau social du groupe – Vivre EDF OnLine (VEOL). À travers la communauté, il est envisagé de favoriser le partage des outils, méthodes et pratiques autour de la veille. D'autres actions

comme la création d'un annuaire d'experts, l'organisation des rencontres sur la problématique de la veille, ainsi que la valorisation des experts sont des actions envisagées par le projet.

L'équipe Veille Innovation a été sollicitée par la DRI pour participer à ce projet en raison de leur expérience acquise et leurs compétences dans le domaine de la veille. L'équipe travaillera sur les trois axes du projet : création du contenu pour la communauté sur VEOL; accompagnement des contributeurs ; communication et valorisation de la démarche "Veille et gestion des savoirs". La participation à ce projet est vue par l'équipe Veille Innovation comme une opportunité pour augmenter la visibilité d'Hermès et de l'équipe. Elle a été aussi considérée comme une opportunité pour renforcer l'importance de l'activité de veille dans l'entreprise. La communauté a été ouverte sur VEOL en avril 2014 ; à son lancement, elle comptait 183 membres.

Dans ce travail, nous nous intéressons aussi bien au travail mené par l'équipe Hermès (Veille Innovation) qu'au fonctionnement et à l'usage du portail lui-même. Nous décrivons dans les paragraphes suivants, le projet Athéna qui est à l'origine d'Hermès, les caractéristiques techniques du portail, de l'organisation du contenu et du travail collaboratif. Les éléments présentés ont été récupérés à partir d'une recherche documentaire dans les archives du projet Athéna, sur l'ancien site de l'intranet R&D, sur le réseau social Vivre EDF Online, ainsi qu'à partir d'échanges informels avec des anciens participants du projet Athéna.

2.2. Hermès - Un portail collaboratif de veille

2.2.1. L'historique du Projet Athéna

Le projet Athéna a surgi au sein d'une mission pour l'intelligence économique, initié en 2003, pour répondre à une demande du directeur de la R&D. Une équipe de documentalistes était alors responsable de la réalisation de la veille sur des sujets importants pour les ingénieurs-chercheurs en plus de la veille que ces derniers réalisaient eux-mêmes. Le projet Athéna a été conçu pour tester et proposer outils et méthodes qui permettraient l'intégration de mécanismes d'intelligence collective et de travail collaboratif à la démarche d'intelligence économique. L'objectif était de faire la transition de la démarche de documentation vers l'intelligence collective.

L'intelligence économique était définie dans le projet Athéna comme le croisement des informations des veilles technologique, concurrentielle, stratégique, et des informations de renseignement. Le but était de former une « base d'information pour la décision et orientée vers l'action »³⁴ pour l'entreprise. L'intelligence collective a été présentée dans le projet comme « un concept régulateur qui peut être défini comme une intelligence variée, partout distribuée, sans cesse valorisée, coordonnée en temps réel, qui aboutit à une mobilisation effective des compétences ». Elle est aussi présentée comme « un champ de recherche dont l'objet est l'étude de la coopération intellectuelle entre humains dans un environnement techniquement augmenté (...) afin de mieux comprendre les processus d'apprentissage et de création collective ».

À son origine, le projet Athéna a pour objectif « de mettre en place les outils et les méthodes capables de : garantir aux chercheurs un accès efficace à l'information ; rationaliser la collecte et le traitement des informations ; simplifier/raccourcir les circuits de diffusion de l'information ; expliciter les savoirs et en faire un actif reconnu d'EDF R&D ; partager plus via la construction d'une "encyclopédie vivante" d'EDF R&D à disposition de tous en temps réel ; disposer d'un pôle de compétences informationnelles, et accroître la productivité informationnelle ».

Hermès a été élaboré en tant que démonstrateur de l'outil 2.0 qui irait permettre l'atteinte des objectifs décrits ci-dessus. Il a été développé en interne au cours de l'année 2005, ayant comme base le logiciel « open source » Drupal (drupal.org). Le caractère d'expérimentation

³⁴ Informations issues des rapports sur le projet Athéna et des expérimentations avec Hermès.

permettait l'adaptation de l'outil aux besoins et aux retours des équipes de veille de différents départements de la R&D.

Les fonctionnalités du web 2.0 ont été mobilisées par le projet Athéna pour considérer qu'elles permettent de mobiliser les connaissances et les compétences des veilleurs et de les mettre à disposition d'autres veilleurs et salariés. Ensuite, les veilleurs bénéficiés de ces connaissances « pourront les « up dater », apporter leurs points de vue, leurs critiques ; autrement dit, apporter une nouvelle richesse informationnelle » (Pelissier *et al.*, 2011, p. 204). Des fonctionnalités collaboratives présentes sur Hermès sont les billets de blog, les commentaires, des espaces virtuels clos pour les décideurs, etc. D'autres fonctionnalités comme la traduction multilingue, des fonctionnalités de notification et d'alerte (push), une messagerie instantanée avec gestion de présence pour faciliter la communication ont été identifiées, par les veilleurs, comme nécessaires pour la démarche d'intelligence collective. Des moyens de rédaction collaborative, d'édition et de gestion documentaire et des espaces de discussion étaient prévus dans le projet initial, mais ils n'ont pas été concrétisés. Certaines règles d'usage du portail ont été suggérées afin d'aider les équipes de veille dans le changement de leurs méthodes de travail.

Dans les premières expérimentations menées en 2006, différentes modes d'organisation de l'activité de veille ont été identifiées. Dans un des départements, qui a participé aux expérimentations, la veille était structurée sous forme de fiches. Celles-ci étaient mises à jour selon une certaine périodicité et elles alimentaient un rapport annuel. La notion de fiches a été intégrée sur Hermès dans la fonctionnalité wiki. D'autres départements produisaient d'autres types de livrables de veille, comme, par exemple, des notes de synthèse, des états de l'art, des bulletins de veille ou des lettres mensuelles. D'après ces veilleurs, l'usage d'Hermès a permis une rationalisation de méthodes de veille et a favorisé la constitution d'une équipe de veille. Hermès leur a également permis de mieux travailler ensemble, compte tenu du fait que le partage était formalisé dans le portail.

Des facteurs-clés de succès pour le déploiement d'un portail collaboratif de veille ont été identifiés par l'équipe Hermès après les expérimentations, à savoir : une adhésion au changement de toute la chaîne hiérarchique ; l'existence d'un besoin de veille identifié ; une appréhension positive de l'apport d'informations ; besoin de l'information apportée par Hermès. De freins ont aussi été identifiés, ceux-ci étant surtout d'ordre culturel comme : la

« résistance individuelle ou collective au changement ; (la) réticence à la prise de risque (s'exposer) ; (une) vision de l'information liée au pouvoir.

Hermès a été positivement reçu dans les expérimentations menées entre 2005 et 2007. En 2006/2007, le développement logiciel et la maintenance ont été externalisés, et en 2008 l'exploitation des serveurs l'a également été. En 2008, les conditions ont été créées pour pérenniser Hermès, comme outil collaboratif de veille mis à disposition par la R&D au groupe EDF.

2.2.2. L'équipe-projet Hermès

2.2.2.1. Évolutions dans l'équipe Hermès et dans l'offre de service

Au début, le projet Athéna comptait seize personnes. Les profils et les compétences venaient surtout de deux domaines principaux : informatique et documentation. Les compétences informatiques ont été mobilisées dans la construction d'Hermès. Les compétences en documentation ont été mobilisées au sein de l'équipe dite « appui-veille ». Cette équipe comptait dix salariés dont la mission principale était de répondre aux demandes des clients Hermès (mise en place et maintenance des flux d'informations, suivi éditorial des informations publiées sur le portail, accompagnement et formation...). Cette équipe était aussi responsable de la publication de sept lettres hebdomadaires (HNews) d'information généraliste.

Techniquement, la partie d'accès à l'information d'Hermès fonctionne comme un agrégateur de flux RSS. Au départ, la création des flux RSS et leur intégration au portail étaient réalisées manuellement. Cette activité exigeait beaucoup de temps et de ressources humaines parce qu'à ce moment-là (2007-2009), les flux RSS étaient assez peu proposés en natif par les sources d'information et ils présentaient très fréquemment des problèmes de mise à jour.

Quand le développement du logiciel a été externalisé vers un prestataire, les compétences informatiques n'étaient plus nécessaires. Une seule personne faisant le lien avec le prestataire était alors nécessaire. Ensuite, en 2012, un nouveau contrat a été établi avec un fournisseur d'information avec lequel il a été prévu un accès non seulement à la presse, mais aussi à un grand nombre de sources web. Dans ce fonctionnement, l'activité de mise à disposition de flux sur Hermès se concentre sur la construction de requêtes basées sur les mots-clés fournis par les veilleurs. Ces requêtes interrogent le portail du fournisseur d'information et ses résultats sont présentés sous forme de flux d'information sur Hermès.

Du fait de cette nouvelle administration de contenus, le nombre de personnes constituant l'équipe Hermès a diminué, passant de six au démarrage de la recherche à quatre après la réorganisation du groupe LInK. Leurs responsabilités sont ainsi distribuées : un membre dédié aux aspects techniques du fonctionnement du portail ; un autre dédié à l'appui des utilisateurs dans la construction de leur démarche de veille (construction de requête, mise en place de flux, etc.) ; la responsable par les utilisateurs coordonne la communication autour du portail, les démonstrations et les formations ; la chef de groupe gère pilotage, gestion, coordination, prise de décisions concernant les délais, les coûts et les orientations techniques. Certaines activités sont partagées afin de répondre plus rapidement à différentes demandes.

2.2.2.2. Une équipe n'ayant pas seulement un rôle de concepteur technique

L'équipe-projet Hermès a, à la fois, une responsabilité technique de maîtrise d'ouvrage et de support utilisateur du portail. Le premier rôle consiste à faire le lien avec les divers départements et entreprises impliquées dans les aspects techniques du portail, du développement des fonctionnalités à la gestion des flux d'information. Le deuxième rôle consiste à être en contact avec les utilisateurs, à l'occasion de présentations du portail, de formations et des suivis au quotidien. L'équipe offre un appui méthodologique pour les utilisateurs vers une démarche de veille collaborative.

C'est à ce deuxième rôle que correspondent les actions de communication réalisées depuis le début des expérimentations menées avec Hermès. L'équipe élabore le contenu et les aspects graphiques de tous les supports de communication utilisés pour le portail : des newsletters pour les utilisateurs, des guides explicatifs sur les fonctionnalités, des panneaux et des présentations pour des réunions et formations, l'animation d'un club d'utilisateurs, etc. L'équipe communique sur les fonctionnalités et les types d'usages possibles d'Hermès, mais aussi sur la démarche de la veille collaborative. Celle-ci valorise le partage de l'information, la co-construction des livrables de veille et l'accès ouvert à l'information à l'ensemble de l'entreprise. L'équipe Hermès est contactée par des équipes qui souhaitent mieux connaître le portail, ou bien elle contacte directement des salariés qui pourraient être intéressés par Hermès.

2.2.2.3. Les actions de communication autour d'Hermès et de la veille collaborative

Communiquer sur le portail Hermès et ses caractéristiques faisait partie des actions mises en place dans le cadre du projet Athéna. Les actions de communication étaient destinées, dans un premier temps, à informer sur le déploiement du portail. Ensuite, elles visaient à

l'accompagnement des utilisateurs et aussi à les informer des nouveautés (tant techniques qu'en terme de contenus) sur Hermès. Ces actions de communication comprenaient des guides, des formations et des démonstrations d'usage du portail, des newsletters et de témoignages d'utilisateurs. La communication sur Hermès était conçue et réalisée par les membres de l'équipe Hermès sans passer par le département de Communication du Groupe EDF.

Les actions décrites ci-dessous sont celles réalisées depuis le début du déploiement d'Hermès. Des rapports du projet Athéna, des infolettres publiées par l'équipe Hermès, des pages sur l'intranet ont été consultés afin de connaître plus en détail ces actions de communication.

Démonstrations et formations

Parmi les actions de démonstration et de formation sur le portail, l'équipe-projet a réalisé : des démonstrations d'usage d'Hermès faites à la cafeteria du site de Clamart ; des formations faites sur les trois sites R&D France ; et des formations à la demande qui duraient environ 30 minutes. Une formation individuelle à distance pouvait aussi être proposée grâce à un outil dédié. L'équipe-projet a été invitée à participer à des séminaires et à des formations réalisées par EDF, pour faire des démonstrations d'Hermès. Elle a aussi été invitée à présenter des témoignages à des chefs de groupes et à d'autres publics. L'équipe-projet a participé à des événements et des publications externes sur l'outil et son usage.³⁵

Guides et Aide Hermès

Sur le portail, il était possible d'accéder à des guides d'utilisation qui pouvaient être téléchargés. Ces guides étaient aussi présentés en version papier et distribués lors des réunions, présentations, événements concernant Hermès. Les guides présentaient des informations sur les thèmes suivants : « S'informer avec Hermès » (veille) ; « Partager avec Hermès » (wikis) ; « Réaliser une newsletter avec Hermès » (infolettre) ; « Rechercher avec Hermès » (moteur de recherche) ; « Pour mieux comprendre l'éditeur de texte » (FCK Editor) ; « Les sources d'information consultables sur Hermès » ; « 10 bons conseils pour l'animateur d'un wiki ». Sur Hermès, le wiki « Aide » présentait des explications sur le fonctionnement du portail et de ses fonctionnalités. Un dictionnaire était proposé avec les définitions des termes utilisés dans le portail comme : nouvelle, panier, billet, etc.

³⁵ L'événement "Rencontre internationale des Responsables Intranet" et KnowledgeMag.

Infolettre HNews

Une infolettre spécifique au portail Hermès, appelée alors HNews puis CNews Hermès, était publiée régulièrement et envoyée aux utilisateurs du portail ainsi qu'aux managers. L'objectif envisagé était d'informer les utilisateurs des nouveautés sur l'outil. Ce sont 10 numéros de la HNews qui ont été publiés, le premier datant du 04/06/2007 et le dernier du 16/10/2009. En 2007, cinq CNews Hermès ont été publiés, trois en 2008, et deux en 2009. Les infolettres présentaient des informations organisées sous les rubriques : C'est nouveau sur Hermès!, Hermès et vous à EDF R&D, Hermès et vous à EDF, Se former à Hermès.

Parmi les nouveautés du portail présentées dans l'infolettre, il y a eu notamment les évolutions du portail : possibilité de déplier et replier les rubriques du menu ; changement de l'aide en ligne ; possibilité de créer une newsletter thématique ; mise en place des nouveaux flux d'actualité ; nouvelles newsletters ; nouveaux thèmes et sous-thèmes ; possibilité de connaître les utilisateurs Hermès abonnés aux mêmes pages thématiques et de suivre les profils des utilisateurs ; possibilité de faire de la veille ponctuelle (situation de crise).

Le Club U

En 2007, un club d'utilisateurs Hermès a été mis en place. L'objectif était de mieux connaître les besoins des utilisateurs et pouvoir mieux les accompagner sur leurs usages du portail. Le projet a réuni les membres des communautés Hermès les plus actives. Le club proposait aux utilisateurs d'échanger sur de bonnes pratiques de veille et sur comment Hermès pourrait aider les veilleurs dans leur quotidien. Le « Club U » a permis également des échanges avec les nouveaux utilisateurs d'autres directions en dehors d'EDF R&D. En 2007, trois réunions ont été réalisées, mais la formule n'a pas été renouvelée compte tenu du faible nombre de participants.

Les comptes rendus des réunions montraient une structuration du contenu de la réunion en : communication - les actions de communication récemment réalisées ; "point clients" et retour d'expérience - échanges sur des nouvelles communautés, thèmes, infolettres, wikis, sur des besoins ; perspectives et demandes d'évolution – échanges sur améliorations identifiées comme nécessaires. Selon l'équipe-projet, les échanges ont été riches par contre, dû à des difficultés de concertation de disponibilités des participants, l'initiative du Club U a été arrêtée.

Témoignages des utilisateurs Hermès

Sur la page dédiée à Hermès sur l'ancienne de l'intranet R&D, des interviews avec des utilisateurs ont été publiées de 2007 à 2008, cinq dans la première année et deux dans la deuxième. De manière générale, le contenu des interviews démontrait qu'Hermès répondait aux besoins de veilleurs. Des améliorations étaient aussi suggérées.

Les chercheurs faisaient la lecture systématique de sources d'information considérées comme cruciales pour leur sujet d'intérêt, la valorisation des informations retenues ainsi que leur partage. Hermès est présenté comme un outil qui permet l'optimisation de cette pratique. Il ouvre, par exemple, d'autres possibilités liées à des actions déjà réalisées : le wiki permet à la communauté d'échanger plus facilement sur sujets publiés et de co-crée de la connaissance.

Concernant l'accès à l'information à travers Hermès, ceux-ci sont les principaux arguments ou avantages mis en avant par les utilisateurs : grande quantité et variété de sources d'information mutualisées automatiquement (difficile de le faire manuellement) ; assurance d'être informé en temps réel ; gain de temps ; cohérence entre les fonctionnalités infolettre, billet de blog avec des pratiques déjà existantes ; facilité de partage de l'information traitée et valorisée ; valorisation des expertises de chaque groupe de veille. La gratuité d'Hermès et l'appui proposé par l'équipe-projet sont également mentionnés comme des points positifs.

Les améliorations suggérées concernaient la combinaison entre le module newsletter et la messagerie Notes, une meilleure ergonomie, la gestion simultanée de deux infolettres, la proposition d'un correcteur orthographique et la conservation du format HTML en plus du format PDF pour éviter des problèmes d'envoi par mail. Les personnes interviewées ont pris connaissance d'Hermès par les contacts de l'ancienne équipe de documentalistes, par le contact avec la R&D (dans le cas des utilisateurs issus d'autres directions) et aussi par les actions de divulgation (cafeteria, brochures, réunions et séminaires, etc.).

2.2.2.4. Changements dans le positionnement d'Hermès

Hermès était décrit dans l'ancien intranet comme « une application intranet ouverte à tous qui collecte massivement et automatiquement des informations issues de tout type de sources (web, presse, source scientifique et technique, blogs, etc.). Elle permet de valoriser une information thématique, de la partager, et de la diffuser via des infolettres ». Cette description a été actualisée pour la dernière fois en 2010.

Les possibilités et les avantages de l'usage du portail étaient ainsi présentés sur son ancienne page intranet : « accéder simplement à l'information ; gagner du temps dans la recherche d'information ; suivre les sujets qui intéressent l'utilisateur ; disposer d'une information actualisée en temps réel ; mutualiser les sources d'informations ; mieux partager des informations avec une communauté ; ajouter de la valeur à l'information collectée ; diffuser l'information pertinente à une communauté ; personnaliser l'interface d'accès à l'information ». Nous observons que les aspects liés à la collecte, traitement et diffusion de l'information sont plus fortement valorisés dans cette présentation d'Hermès.

En 2014, dans une page wiki de la communauté « Veille et Gestion de Savoirs », Hermès a été décrit comme « un outil de collecte d'informations, de partage et capitalisation de connaissances qui vous permet de réaliser votre veille de façon collaborative. Hermès collecte périodiquement des informations sur plus de 3000 sources : institutionnelles, entreprises, blogs, presse, bases scientifiques. Les informations ainsi glanées sont restituées à l'utilisateur sous forme normalisée (flux RSS). Des nouvelles sources sont intégrées à Hermès selon votre besoin ».

Les avantages d'Hermès ont été ainsi présentés dans la page wiki de la communauté « Veille et Gestion de Savoirs » : « **S'informer** grâce à un accès efficace aux informations ciblées issues du web : restitution en temps réel des mises à jour, surveillance d'un très grand nombre de sources. **Gagner du temps** : Hermès vous apporte l'information que vous intéresse, à partir d'une requête basée dans des mots-clés que vous définissez pour votre thématique de veille. **Partager** vos connaissances avec un grand nombre de destinataires et accéder à des infos/connaissances sur plusieurs thématiques. Valoriser vos compétences grâce à vos diverses contributions. **Collaborer** : en constituant une communauté sur Hermès, vous pouvez produire des livrables de veille et diffuser l'information au sein de votre communauté par une communication non intrusive. **Capitaliser** et pérenniser les connaissances de l'entreprise. **Décider** sur la base des éléments de stratégie obtenus grâce à une plus grande réactivité dans la collecte et la diffusion d'informations ».

Suite à de nombreuses réflexions sur le positionnement d'Hermès, en mars 2014, l'équipe Veille Innovation a décidé de le présenter comme un portail collaboratif de veille, non plus comme outil de veille ou plateforme de veille, par exemple. Cette nouvelle formulation a été utilisée dans les présentations d'Hermès auprès de nouveaux clients, des directions à partir de mars 2014. Le wiki « Aide » sur Hermès a été entièrement reformulé. Désormais, Hermès est

ainsi décrit : « Accessible à tous, il vous offre la possibilité de collecter automatiquement des informations issues du web sur le thème qui vous intéresse, de partager les informations les plus pertinentes avec tout ou partie de vos collègues, de les commenter et enfin de publier le cas échéant une newsletter pour formaliser votre activité de veille ».

Nous observons un changement dans les caractéristiques mises en valeur dans la présentation d'Hermès. Les premières descriptions sont centrées sur les aspects techniques du portail (collecte automatique de l'information et quantité de sources), tandis que les dernières descriptions mettent davantage l'accent sur les usages, notamment la valorisation et le partage de l'information. Le terme plateforme a été alors abandonné. L'équipe-projet considère que le terme portail met l'accent sur la présence de différentes fonctionnalités nécessaires pour la veille collaborative. Dès lors, Hermès est nommé dans la recherche « portail collaboratif de veille ».

2.2.2.5. Considérations sur les actions de communication

En examinant les actions de communication réalisées sur Hermès, nous avons pu observer qu'elles ont fortement diminué ou ont été arrêtées après 2010. Il y a une diminution de la communication avec les utilisateurs du portail, au sujet des nouveautés, des améliorations faites, des avantages de l'utiliser. En 2013, le contenu de présentation d'Hermès existant sur l'intranet et le portail lui-même avait eu sa dernière mise à jour en 2010. Le passage vers la nouvelle version du logiciel, réalisé mi-2013, et le transfert des contenus de l'intranet R&D vers le réseau social du Groupe EDF-VEOL, réalisé courant 2013, ont suscité une révision du contenu et des supports de communication existants sur Hermès.

Selon l'équipe-projet, la diminution des actions de communication, après 2010, est due à des problèmes dans son fonctionnement interne, mais également au fait que le portail passait par une phase de stabilité. Entre 2008 et 2010, parce qu'Hermès était déployé au niveau du groupe EDF, le besoin d'un effort de communication était donc plus important. Divers changements et améliorations ont eu lieu, donnant lieu à de nouveaux articles, réunions, présentations, etc. Entre 2010 et 2012, le portail avait un niveau d'activité considéré satisfaisant. De plus, en 2012, un projet pour l'actualisation de la version du logiciel Drupal a commencé. À ce moment, les actions de communication ont été suspendues, en attendant que la nouvelle ergonomie ait été effective.

L'équipe a continué durant cette période à faire des formations et présentations d'Hermès (à la demande) et à faire des études concernant la veille collaborative. Néanmoins, comme les données quantitatives le démontreront, de nouvelles infolettres ou de communautés créées ont commencé à diminuer en 2010. Nous pensons que cette diminution de l'usage du portail peut être aussi liée à la diminution des actions de communication. Une autre possibilité à considérer est que la veille sur un certain sujet ou l'activité d'une communauté de veille peuvent être intermittentes, dépendant de la motivation et disponibilité des veilleurs, des demandes de projets, de la présence d'un animateur, etc.

2.2.2.6. Le positionnement « indépendant » d'Hermès

Les caractéristiques du contexte et du positionnement du portail Hermès sont particulières. Comme nous l'avons décrit ci-dessus, Hermès a été créé lors d'un projet pour tester l'apport des fonctionnalités du web 2.0 pour le travail de veille. Le projet a réussi à démontrer des contributions du portail pour l'activité des veilleurs et il est proposé comme outil de veille collaborative mis à disposition par la R&D au groupe EDF depuis 2008. Néanmoins, nous considérons que l'équipe-projet présente actuellement des configurations et des moyens restreints vis-à-vis de l'ampleur du groupe EDF et des besoins de veille qu'il peut exister.

La Direction des Services Partagés – Informatique et Télécommunication (DSP-IT) est responsable pour tous les outils liés à l'information et à la communication au sein de l'entreprise. Elle a une politique définie pour ces outils, des méthodes de déploiement et d'usages déterminés. Hermès est proposé comme un outil de la R&D de façon indépendante de la DSP-IT. Cette indépendance permet à l'équipe Hermès de choisir le mode de déploiement du portail qu'elle considère être le plus cohérent avec les aspects collaboratifs portés par le portail. Les différents usages d'Hermès sont proposés, mais pas prescrits aux utilisateurs. L'équipe reste ouverte à leurs suggestions et contributions. Cette ouverture aux utilisateurs a déjà résulté de nouveaux développements et améliorations d'Hermès, comme décrit ci-dessous. Nous considérons ce positionnement de l'équipe Hermès cohérente avec les caractéristiques des outils 2.0, ouvert aux besoins et contributions des utilisateurs. Néanmoins, nous considérons que le fait qu'Hermès n'appartienne pas à la palette d'outils proposés par la DSP-IT peut réduire la visibilité du portail auprès des utilisateurs ainsi qu'auprès d'autres directions du groupe EDF.

L'autre aspect qui fait d'Hermès un outil différent d'autres existants dans l'entreprise concerne la communication. Les actions de communication sur le portail et sur la veille

collaborative sont portées par l'équipe-projet de façon indépendante du département de communication. D'une part ce fait peut restreindre l'audience des messages sur la veille collaborative et la visibilité du portail. D'autre part, nous considérons qu'un déploiement et qu'un accompagnement des usages du portail s'appuyant sur une démarche de communication portée par l'équipe Hermès ne rentre pas dans une démarche de communication d'entreprise formalisée de type corporate ou top-down. Cet aspect corrobore à nouveau les caractéristiques 2.0 ou collaboratives du portail, qui se basent sur le volontariat ainsi que sur la non-imposition ou prescriptions d'usages.

Ces deux caractéristiques d'Hermès constituent un terrain de recherche particulier vis-à-vis des outils 2.0 existant dans d'autres entreprises : un outil porté de façon indépendante des politiques de communication et des politiques du système d'information de l'entreprise ; un outil dont l'usage est libre de prescriptions ou impositions, et ouvert aux feedbacks des utilisateurs. Même si ce positionnement « 2.0 » est porté par l'équipe-projet, la perception que les utilisateurs vis-à-vis de l'équipe et du portail collaboratif n'était pas connue. À ce moment, nous n'avons pas rencontré des éléments qui précisent la perception que les utilisateurs d'Hermès ont du portail (s'ils le perçoivent plutôt comme un portail pour l'accès à l'information, ou comme un portail pour la coréalisation de rapports de veille, ou encore comme un portail de partage et de coopération avec d'autres veilleurs, etc.). Nous n'avons non plus eu, à ce moment, des éléments qui précisent la perception que les utilisateurs ont de l'équipe-projet Hermès (s'ils les perçoivent comme une équipe de support technique ou aussi de support méthodologique sur la veille collaborative).

2.2.3. Caractéristiques techniques et les fonctionnalités d'Hermès

2.2.3.1. L'accès au portail

Hermès était présenté comme un outil de veille ouvert à tous les salariés du groupe EDF, notamment EDF SA et ERDF. Dans l'environnement numérique du groupe EDF, Hermès était disponible dans l'ancien site intranet d'EDF R&D. Au début de la recherche, Hermès disposait d'un espace propre sur l'intranet. Cet espace présentait la description de l'outil, ses fonctionnalités, et d'autres informations.

En novembre 2013, le réseau social VEOL a remplacé l'intranet groupe. Un lien direct vers Hermès figure dans la liste d'outils de la communauté Recherche & Développement. À partir d'avril 2014, dans la communauté « Veille et Gestion des savoirs », Hermès avait désormais

une page qui expliquait ses avantages et ses fonctionnalités. Pour se connecter à Hermès, les salariés s'identifient avec leur login et mot de passe, les mêmes que ceux utilisés pour accéder à l'ensemble d'applications informatiques EDF. Les modalités d'hébergement d'Hermès ne permettent pas à toutes filiales EDF d'y accéder. Cette restriction, sur laquelle l'équipe-projet n'est pas décisionnaire, est due à une politique SI du groupe EDF. Elle est mentionnée à plusieurs reprises par les utilisateurs qui ont besoin de coopérer avec les salariés des filiales.

2.2.3.2. Fonctionnement technique d'Hermès

Le logiciel Drupal est « un système de gestion de contenu (abrégé CMS en anglais) libre et open source. Un CMS est un logiciel qui permet de gérer le contenu d'un site Web. (...) Sa flexibilité lui permet de répondre à la très grande majorité des besoins du marché : site institutionnel, blog, annuaire, communautaire, marchand ou intranet », ³⁶ etc. Pour les finalités et les objectifs définis pour Hermès, les fonctionnalités choisies sont celles qui permettent l'organisation et la visualisation de l'information ainsi que sa valorisation par des démarches collaboratives.

Comme déjà mentionné, Hermès a été développé par les salariés du projet Athéna. En 2008, la maintenance et le développement des aspects techniques du portail ont été sous-traités à un prestataire spécialisé en Drupal. Un des membres de l'équipe Hermès est responsable du suivi des aspects liés au fonctionnement technique du portail et de l'appui technique des utilisateurs. Des dysfonctionnements ou des besoins identifiés soit par les utilisateurs soit par le responsable technique Hermès sont communiqués au prestataire en vue de leur réalisation.

Le principal inconvénient concerne le temps de réponse du prestataire à certaines demandes faites par l'équipe Hermès. Les allers-retours entre l'équipe Hermès et le prestataire peuvent ne pas respecter les délais prévus, notamment pour les développements plus importants comme la montée de version du logiciel (2013) et le développement de la nouvelle interface d'accueil (2014) (cf. infra). Ces retards peuvent avoir des impacts négatifs sur la perception de certains utilisateurs vis-à-vis de la crédibilité de l'équipe Hermès.

En plus du logiciel Drupal, l'agrégateur de contenu est un autre élément important du fonctionnement technique d'Hermès. Le contrat avec le fournisseur de contenu rend possible l'accès à un certain nombre de sources qu'il agrège (presse, web, blogs, forums, etc.). Sur

³⁶ <http://drupalfr.org/documentation/quest-drupal>

l'interface d'accès à l'information, l'équipe Hermès réalise les requêtes, génère les flux RSS qui sont après intégrés sur le portail Hermès. L'établissement du contrat avec le fournisseur de contenu a permis l'accès à un nombre de sources plus étendu que ce qu'il était possible de « câbler » auparavant. Il a aussi accru la stabilité technique du fonctionnement des flux.

L'équipe Hermès gère également le contrat avec un éditeur de revues et publications scientifiques et techniques. Au même titre que la base d'information presse et web, des requêtes Hermès peuvent interroger les bases de données de cet éditeur ; dans ce cas, les résultats de ces requêtes sont consultables via des flux RSS sur Hermès, et un lien renvoie vers l'article en texte intégral.

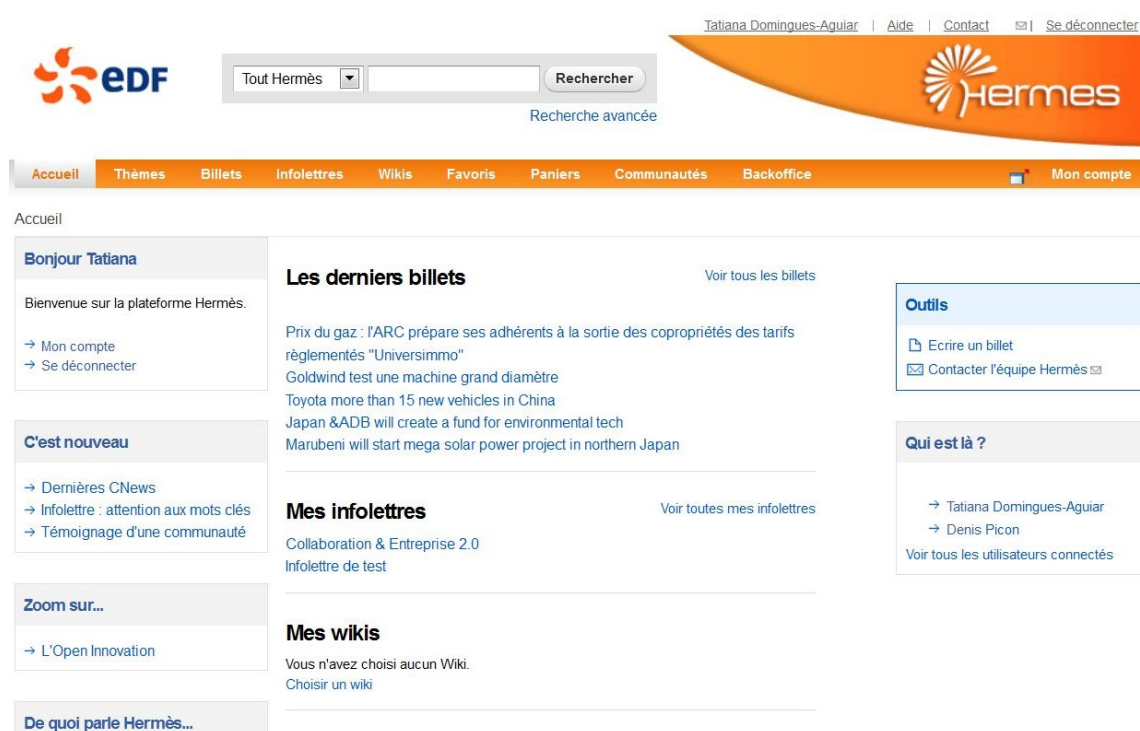


Figure 1- Écran d'accueil Hermès

2.2.3.3. Fonctionnalités

Thèmes

L'information sur Hermès est organisée en deux catégories principales : thèmes et flux d'information. Les thèmes peuvent être assimilés à des dossiers dans lesquels les flux d'information sont organisés. Certains thèmes contiennent des sous-thèmes. Ils concernent les grandes thématiques liées aux activités du groupe EDF, aux axes de recherche de la R&D, et ils peuvent être aussi créés à partir de demandes d'utilisateurs. Tous les thèmes sont accessibles à tous les utilisateurs d'Hermès.

Un flux d'information est le résultat d'une requête construite à partir de mots-clés fournis par le veilleur. Ces mots-clés sont combinés de façon à sélectionner dans la base du fournisseur d'information (agrégateurs de contenu) les informations pertinentes pour le veilleur (ou pour la communauté). Une fois les résultats validés par le(s) veilleur(s), le flux d'information est mis à disposition de tous les utilisateurs, organisé dans un thème, ou dans un sous-thème. Dans la mesure où des changements dans les sources d'information peuvent modifier les résultats des requêtes, l'équipe Hermès suit constamment les flux pour régler des problèmes éventuels. Toutes les démarches de construction de requêtes, de mise à disposition des flux et d'organisation des thèmes sont faites par l'équipe Hermès.

Abonnement

Pour faciliter l'accès au(x) thème(s) qui intéresse(nt) l'utilisateur, il peut utiliser la fonctionnalité d'abonnement. À partir de la liste qui présente la totalité des thèmes et sous-thèmes existants, l'utilisateur peut s'abonner à ce qui l'intéresse. Il retrouvera les thèmes choisis dans la liste « Mes thèmes ». Dans chaque thème, l'utilisateur peut aussi décider de s'abonner aux flux qui l'intéressent. Ainsi, quand il clique sur un thème, il accède directement aux flux d'information choisis. L'abonnement est aussi disponible pour les fonctionnalités infolettres, wiki et paniers.

Billets

La fonctionnalité billet permet à l'utilisateur d'écrire un billet blog, un article court. Un billet publié fait apparaître le nom de son auteur ainsi que la date et l'heure de sa publication. L'auteur peut définir l'accès en lecture du billet selon trois niveaux : ouvert à tous les utilisateurs, restreint à des membres de communauté(s), ou restreint au propre auteur. Un billet contient du texte, mais, il est aussi possible d'y insérer une image, une vidéo, des liens, des pièces jointes.

Les lecteurs peuvent commenter les billets. Le nombre de vues d'un billet est affiché en bas de celui-ci. L'usage de tags (mots-clés) est prévu dans l'écriture du billet. Les billets doivent obligatoirement présenter des mots-clés. Ils permettent le regroupement de contenus identifiés par les mêmes mots-clés et ils serviront aussi à organiser les billets destinés à la publication d'une newsletter.

Infolettre

L'infolettre, ainsi nommée sur le portail Hermès, constitue une newsletter issue d'une démarche de veille. Ce livrable de veille est publié comme résultat de l'activité du (des) veilleur(s) avec une périodicité définie par eux. L'infolettre peut être conçue de façon automatique grâce à l'agrégation de billets réalisée à travers l'utilisation de mots-clés prédéfinis. La lettre est créée par l'équipe Hermès, à la demande de la communauté. Une formation courte est alors proposée au cours de laquelle sont paramétrés l'organisation de la mise en page, le choix des titres des rubriques, ainsi que la définition de l'accès en écriture et lecture. Les responsables de la publication peuvent ensuite changer ces critères, s'ils le souhaitent. Une fois rédigée, l'infolettre est publiée en format PDF. Sous ce format, l'infolettre est disponible sur Hermès où il est possible de retrouver l'historique de publication des lettres. Les responsables de la publication, en générale, la diffusent également par mail à leur liste de destinataires.

Wiki

Le wiki est une fonctionnalité caractéristique du web 2.0. Son fonctionnement sur Hermès suit le même principe que sur le web. Les wikis sont des espaces collaboratifs qui permettent à une communauté de veille de partager des informations, d'explicitier et co-construire de la connaissance. Une communauté qui souhaite créer un wiki doit contacter l'équipe Hermès. Après validation du besoin, l'équipe Hermès suggère l'existence d'un animateur du wiki qui sera responsable pour définir les accès en écriture et en lecture du wiki ou de chacune des pages.

Les mots-clés associés à chaque page permettent un mode d'organisation automatique en rubriques. L'éditeur du wiki permet l'insertion d'images, tables de matières, sommaires, liens et fichiers. Les veilleurs choisissent la façon dont l'information sera organisée dans le wiki. Tous les veilleurs ayant accès en écriture au wiki peuvent modifier le contenu du wiki à tout moment. Les utilisateurs d'Hermès peuvent accéder à la liste de wikis existants et peuvent s'abonner à ceux qui les intéressent pour peu que les droits d'accès le permettent. Cette fonctionnalité est encore peu utilisée du fait de son positionnement qui reste à clarifier vis-à-vis d'autres outils proposés par l'entreprise.

Favoris

La fonctionnalité Favoris permet à l'utilisateur de garder la référence des pages Hermès ou des pages Web, qui pourront être consultées ultérieurement. Cette fonctionnalité permet aussi

de mémoriser des pages qui figurent comme résultats d'une recherche réalisée dans le portail. Les favoris sont personnels et ne peuvent pas être partagés avec d'autres utilisateurs.

Paniers

Les utilisateurs peuvent créer des paniers qui permettent la réalisation d'une sélection d'informations ou de billets. Il doit attribuer un nom au panier et en déterminer l'accès en lecture et écriture. L'utilisateur peut créer autant de paniers qu'il le souhaite, et dispose d'une interface de gestion de paniers qui lui est propre, ce qui lui permet modifier les droits d'accès, de supprimer ou encore de renommer ses paniers. Un panier créé par un expert, ouvert en lecture à tous, est un moyen de partager de l'information déjà sélectionnée.

Moteur de Recherche

Hermès propose un moteur de recherche. Il fonctionne à partir de l'usage de mots-clés, la recherche peut être réalisée dans l'intégralité des contenus du portail, ou restreinte aux billets, aux nouvelles, aux wikis, ou aux utilisateurs.

2.2.3.4. Évolutions techniques du portail

Pendant la recherche, Hermès est passé vers une version plus récente du logiciel Drupal. À l'occasion de l'actualisation de version d'Hermès, certaines actions ont été menées pour rendre le portail plus organisé et pour valider le bon fonctionnement des contenus disponibles. Ainsi, une maintenance globale des contenus des flux d'informations mis à disposition a été initiée, de même que l'archivage d'anciens numéros d'infolettres. Les modules wiki, paniers et favoris aussi ont été analysés, et quand c'était nécessaire, ils ont été archivés et supprimés du portail. Hermès est passé à la nouvelle version le 01/08/2013. Des dysfonctionnements ont été identifiés assez fréquemment par l'équipe Hermès, ou par des utilisateurs, et rapportés au prestataire technique, bien que ces dysfonctionnements n'empêchent pas l'utilisation du portail. En revanche, ils mobilisent une des ressources de l'équipe à temps plein.

Développement de nouvelles fonctionnalités

Comme nous avons déjà précisé, l'équipe Hermès est ouverte aux échanges avec les utilisateurs et aux possibilités de changements dans le portail. En exemple de cette ouverture, l'équipe Hermès a été contactée par une communauté de veilleurs d'un département de recherche d'EDF R&D (septembre 2013). Cette communauté envisageait d'intégrer Hermès sur d'autres applications qu'ils utilisaient dans leur activité de veille. L'idée était de disposer

d'une interface de consultation d'actualités de type « NetVibes³⁷ ». Suite à des échanges avec l'équipe Hermès, cette communauté a décidé d'intégrer les développements souhaités directement sur le portail.

Une autre évolution souhaitée consiste un centre de notification sur Hermès qui permet à l'utilisateur de paramétrer des alertes mails (push-mail) concernant les nouvelles et les billets. La nouvelle interface a été mise en ligne en avril 2014. Cette demande volontaire de ce département de recherche a été vue comme une opportunité par l'équipe Hermès pour proposer aux utilisateurs de nouvelles fonctionnalités. Le développement a été financé par le département de recherche, mais les fonctionnalités sont ouvertes à tous les utilisateurs d'Hermès.

2.2.4. Organisation du travail collectif sur Hermès

Tel comme il a été envisagé par l'équipe-projet, Hermès peut être utilisé par des veilleurs tout seuls ou par des groupes de veilleurs. L'usage individuel d'Hermès ne comprend pas le partage ou la collaboration avec d'autres personnes. Par contre, la collaboration et le partage sont des démarches valorisées dans les supports de communication existants sur Hermès. Les flux d'information est par défaut ouverte à tous, cependant les utilisateurs peuvent choisir à qui ils autorisent l'accès à leurs productions (sélection dans les paniers ou contribution dans un billet), par exemple.

Lorsque la veille est réalisée au sein d'un collectif, d'un projet ou d'une cellule de veille, il est important que leurs membres aient accès à l'information et la connaissance produites. L'usage collectif d'Hermès se fait à travers la fonctionnalité « communautés ». Une « communauté » sur Hermès correspond à un groupe d'utilisateurs réunis, suite à la demande d'un animateur ou responsable, pour avoir un accès exclusif à certains contenus et fonctionnalités. Diverses raisons justifient la création d'une communauté. Des équipes-projets avec une activité de veille ou des personnes intéressées par une thématique donnée correspondent à de profils des groupes, comme imaginé par l'équipe-projet, qui créent de communautés sur Hermès.

Techniquement, la création d'une nouvelle communauté sur Hermès est réalisée par l'équipe-projet. L'équipe Hermès demande qu'une communauté ait des objectifs définis qui justifient sa création et qu'elle précise les modalités de participation future de ses membres. Le suivi

³⁷ <http://www.netvibes.com/>

proposé lors de la création d'une communauté vise à aider l'animateur à réfléchir et définir des aspects comme : les objectifs de la communauté, les rôles des membres, la connaissance du fonctionnement d'Hermès, l'organisation de rencontres entre les membres, les contributions sur le portail, la vérification de la qualité et de la structuration de contenus produits, ainsi que la valorisation des contributions de membres³⁸. Même si l'équipe Hermès conseille les responsables des communautés sur les aspects de la veille collaborative, les veilleurs ne sont pas contraints de les suivre. À part le rôle de responsable de la communauté, aucun autre rôle n'est requis par le portail.

Une fois la communauté créée, ses membres peuvent partager des billets, des paniers et des wikis visibles d'eux seuls. D'autres utilisateurs peuvent demander de participer à cette communauté. Son responsable décidera de la participation de nouveaux membres. Les possibilités d'organisation du travail de recherche d'information, de valorisation des contenus, de co-construction des connaissances et de partage peuvent être différentes d'une communauté à l'autre. L'équipe Hermès, dans ses activités d'appui aux communautés de veille, ne fait pas de prescriptions ou de recommandations sur l'organisation du travail collectif de veille sur le portail.

2.2.4.1. La coopération et l'usage d'Hermès au sein des communautés

Au démarrage de la recherche, les modes d'organisation de l'activité des communautés n'étaient pas connus en détail par l'équipe Hermès. L'équipe ne pouvait pas préciser comment les communautés sur Hermès organisaient leur activité de veille, qu'elles étaient les différentes responsabilités de ses membres, ou les usages faits des fonctionnalités proposées sur le portail. L'équipe s'interrogeait aussi si la coopération entre les veilleurs contribuait à l'efficacité du processus de réalisation de la veille. Il est alors possible qu'une « communauté Hermès » ne s'organise absolument pas comme une communauté intensive en connaissance (Cohendet, Diani et Lerch, 2005), comme nous aurons pu imaginer. Ainsi, par « communauté Hermès » nous comprenons les collectifs de veille existant au portail sans assumer que ces collectifs soient systématiquement organisés selon un mode communautaire.

Afin de connaître les modes d'organisation de l'activité de veille réalisée par ces collectifs nous avons choisi, premièrement, de réaliser une analyse quantitative de l'usage du portail, parce que les veilleurs ont des disponibilités restreintes de temps pour accorder à des entretiens. Dans la mesure où nous avons l'accès au back-office du portail, nous avons

³⁸ Source : Les 10 bons conseils pour animer une communauté sur Hermès.

cherché récupérer les données et traces d'usages qui pourraient apporter à la fois un état de lieux de l'usage fait des fonctionnalités d'Hermès ainsi qu'apporter des pistes sur le mode d'organisation du travail de veille au sein des communautés. Nous présentons en détail la démarche et les résultats de cette analyse dans la suite.

3. Analyse des traces d'usage d'Hermès

Comme présenté dans l'introduction, nous avons choisi l'approche de la méthodologie mixte pour étudier notre objet de recherche. Prenant en considération les conditions du terrain et les informations réunies sur les objectifs du projet Athéna, l'historique du portail, les actions de communication menée par l'équipe-projet ainsi que les questionnements que celle-ci se posait, nous avons choisi de réaliser une analyse quantitative de l'usage d'Hermès. Même si d'autres méthodes sont généralement privilégiées lors de l'analyse d'usage d'une technologie d'information et de communication, l'analyse des données existantes sur le back-office du portail nous a paru plus pertinente. D'une part, ces données nous permettent d'avoir une perspective historique et actuelle sur la création et l'activité des communautés, sur l'accès des utilisateurs, sur la publication d'infolettres, etc. D'autre part, ces données nous permettent de construire un état de lieux de l'usage du portail qui pourrait servir à des comparaisons futures, au cas où, par exemple, l'équipe-projet réaliserait des changements techniques importants dans le portail qui pourraient impacter dans l'usage de celui-ci.

Nous avons choisi cette collecte de données quantitatives du back-office, aussi parce que l'équipe-projet a signalé une difficulté d'avoir les veilleurs disponibles pour répondre à des entretiens ou pour avoir leurs usages observés. Ces objectifs et le guide d'analyse ont été construits ensemble avec l'équipe-projet. Les objectifs définis pour cette première analyse sont les suivants :

- Connaître l'usage fait d'Hermès et de ses fonctionnalités ;
- Connaître l'organisation de l'information sur Hermès (thèmes, flux) et son usage par les utilisateurs (nombres d'abonnés) ;
- Connaître les formes de valorisation de l'information collectée par Hermès à travers la production de billets et d'infolettres ;
- Observer l'organisation du travail de production d'infolettres par les communautés.

Le processus de collecte de données a présenté des difficultés qui nous ont empêchés de répondre à la totalité des questions posées au début de cette analyse.

3.1. Processus de collecte de données

L'équipe Hermès travaillait depuis 2012 sur une nouvelle version du portail qui devait être mise en place au 1^{er} août 2013. Nous avons choisi de réaliser l'analyse de l'usage du portail juste avant que cette nouvelle version soit mise en place, entre le 27 juin et le 26 juillet 2013. L'idée était de collecter les données avant et après la montée de version, pour vérifier si les améliorations, les corrections ergonomiques et fonctionnelles proposées ont eu des conséquences dans les usages du portail. La période de collecte correspond au début des congés d'été, période qui peut avoir influencé les nombres de connexions au portail, billets produits, etc.

Le back-office d'Hermès ne comporte pas de module statistique centralisé. Les traces d'usages des fonctionnalités ou des actions des utilisateurs sont éparpillées dans différents endroits du back-office. Ce fait a augmenté de manière très importante le temps de recherche des informations et leur analyse. Confrontée aux mêmes difficultés, l'équipe-projet a souhaité disposer d'un module statistique afin d'automatiser le suivi d'usage des fonctionnalités. Nous avons proposé un cahier de charges pour un module statistique, mais il n'a pas pu être développé par le prestataire technique pendant la thèse.

Les traces d'usages que nous avons pu récupérer concernent les utilisateurs ainsi les fonctionnalités suivantes : communautés, thèmes, billets, infolettres, wikis, paniers. Pour chacune de ces catégories, différentes questions sur l'usage d'Hermès ont été formulées à la suite d'échanges avec l'équipe-projet et des lectures théoriques réalisés à ce moment. Il est apparu à l'occasion de ces discussions que l'équipe projet n'avait pas suffisamment de représentations et d'informations quantitatives sur l'usage du portail.

3.1.1. Données collectées

La présentation de résultats est organisée en trois parties : les veilleurs et les communautés ; les fonctionnalités et leurs usages ; la coopération dans la production d'infolettres. Les données sont accompagnées par des commentaires concernant le processus de collecte et des mises en contexte. Ces données ont été analysées et présentées à l'équipe-projet dans un rapport réalisé en août 2013. Les membres de l'équipe-projet n'ont pas été pris en compte dans les analyses même s'ils figurent comme utilisateurs dans les données du back-office.

3.1.1.1. Les veilleurs et les communautés

1. Combien d'utilisateurs sont inscrits sur Hermès ?

Sur Hermès, il existe 5443 comptes. Ce chiffre se répartit entre 2323 comptes dont les utilisateurs ne se sont jamais connectés³⁹ et 3120 comptes dont les utilisateurs correspondants se sont connectés au moins une fois depuis la mise en ligne du portail.

2. Combien d'utilisateurs sont actifs sur le portail ? Qu'est-ce que signifie le statut « actif » ?

Dans le back-office du portail, le statut « actif » correspond aux comptes existants et prend donc en compte les utilisateurs qui ne se sont jamais connectés. Considérant que les projets de veille peuvent avoir différentes échéances (mensuel, bimestriel, semestriel, annuel), nous avons décidé de considérer comme actifs les utilisateurs qui se sont connectés sur Hermès dans la dernière année. Entre juin 2012 et juin 2013, 773⁴⁰ utilisateurs se sont connectés au moins une fois sur Hermès.

3. Combien de connexions y a-t-il par jour ?

Le recueil de données a été effectué du 27 juin 2013 au 26 juillet 2013, soit sur un total de 22 jours ouvrés. Dans cette période, il y a eu 210 connexions à Hermès réalisés par 90 utilisateurs. La moyenne est de 9,5 utilisateurs connectés par jour.

4. Quelle est la fréquence d'accès du portail ?

Parmi ces 90 utilisateurs, 63 % ne se sont connectés qu'une fois sur Hermès dans le mois surveillé. Seuls 4 % se sont connectés entre 10 et 20 fois dans les 28 jours. Le graphe suivant présente la fréquence d'accès au portail dans la période.

³⁹ Les comptes qui n'ont jamais été utilisés ont été créés manuellement par l'équipe Hermès, entre 2006 et 2009 pour l'ensemble des salariés EDF R&D. En 2009, Hermès a été synchronisé avec l'annuaire informatique du groupe EDF. Hermès demande le même identifiant et mot de passe que celui qui est demandé pour accéder à d'autres applications EDF. Il faut désormais que l'utilisateur se connecte au moins une fois sur le portail, pour que son compte soit considéré comme actif.

⁴⁰ Nous avons compté 783 utilisateurs dont 10 correspondent à des comptes de l'équipe-projet. Ceux-ci ont été exclus du résultat.

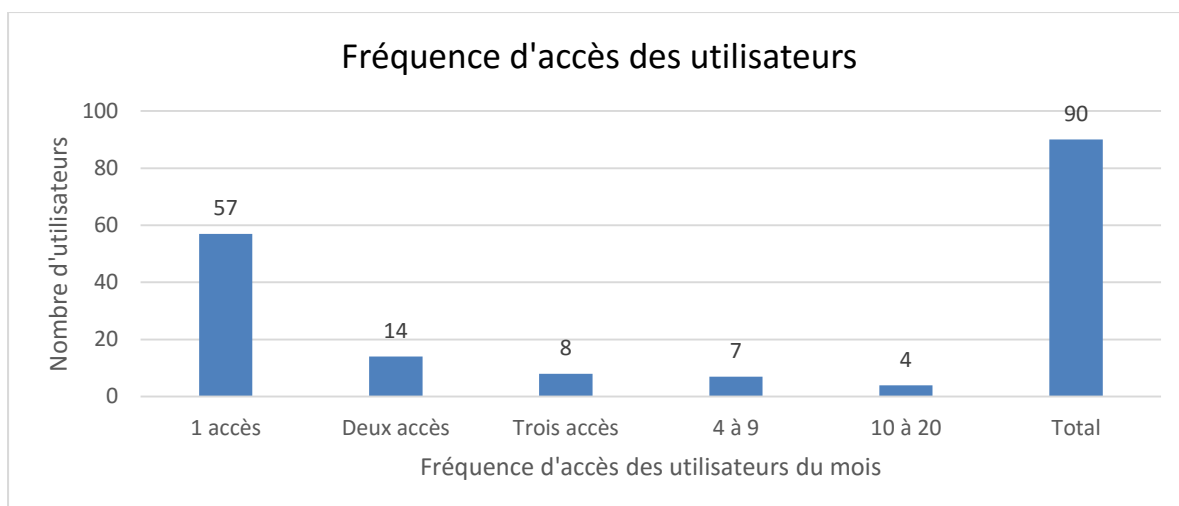


Figure 2 - Fréquence d'accès des utilisateurs

5. Combien d'utilisateurs participent à des communautés ?

Le back-office du portail ne permet pas l'accès automatique à ce type d'information. Les traces sont présentées de telle manière qu'il serait nécessaire d'accéder individuellement au profil de chacun des 773 utilisateurs actifs pour savoir s'ils appartiennent à des communautés et lesquelles. Il n'a pas été possible de réaliser cette recherche pour une question de temps. Ainsi, nous avons choisi de répondre partiellement à cette question en observant deux échantillons : les 11 utilisateurs qui se sont connectés le plus pendant la période d'observation⁴¹ et les 22 meilleurs membres de quatre communautés choisies pour être analysées en détail.

Échantillon 1

Parmi les 11 utilisateurs qui ont plus accédé à Hermès, 46% n'appartiennent à aucune communauté, 45% participent à plusieurs communautés, entre 1 et 6, et 10% appartiennent à plus de sept communautés.

⁴¹ Nombre de connexions dans le mois : entre 4 à 18.

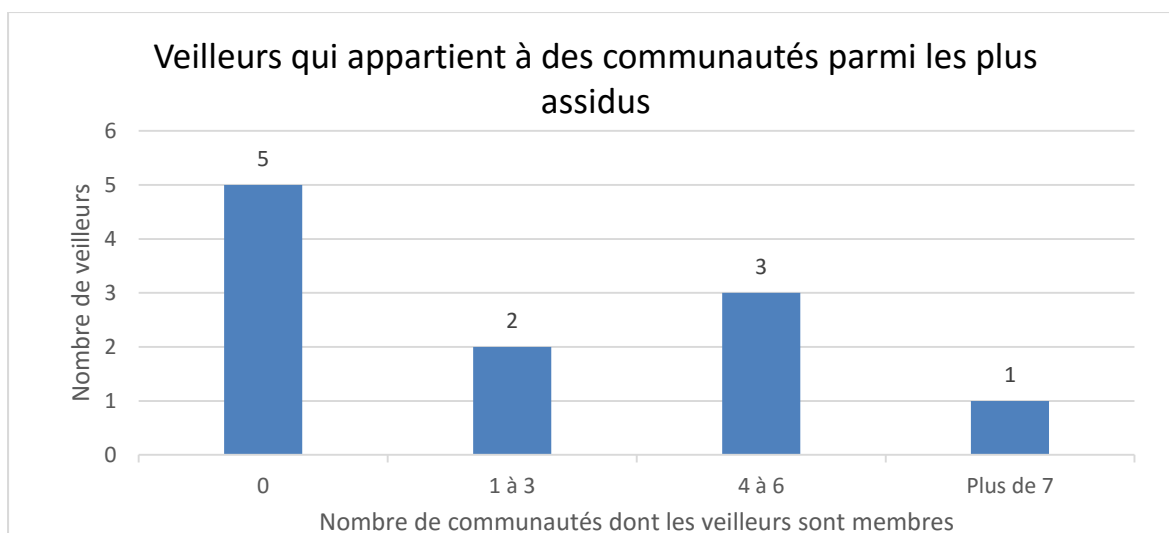


Figure 3 – Nombre d'appartenance aux communautés pour les 11 utilisateurs les plus assidus
Échantillon 2

En observant les 22 utilisateurs qui contribuent aux infolettres analysées dans la suite de l'étude, nous pouvons observer un comportement différent de l'échantillon précédent, avec une majorité des utilisateurs appartenant à au moins une et aux maximum trois communautés.

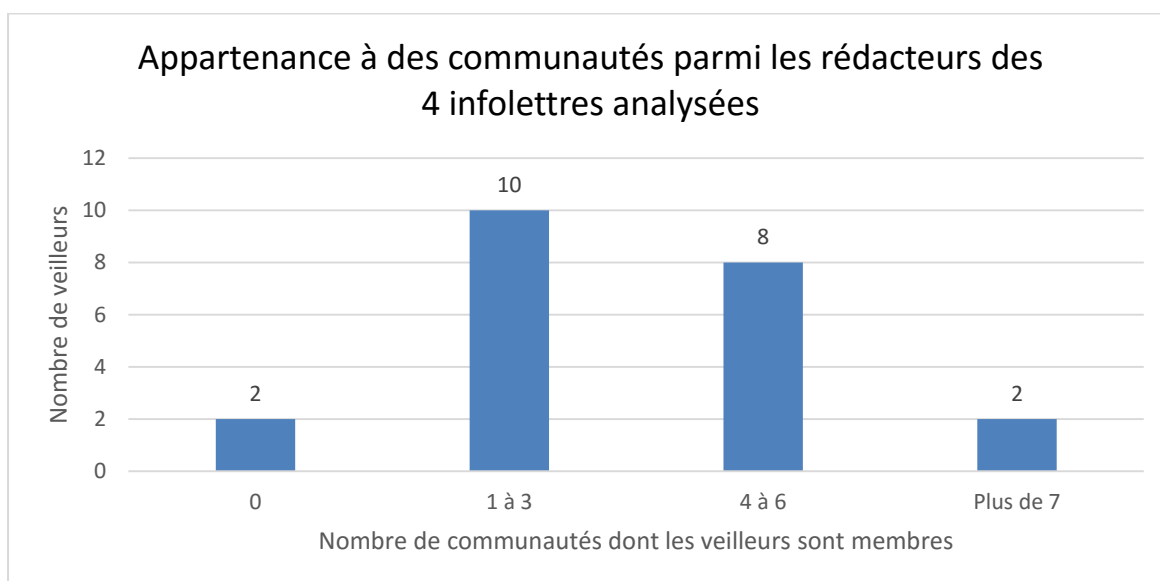


Figure 4 - Appartenance à des communautés parmi les rédacteurs des 4 infolettres analysées

6. Combien de communautés existe-t-il sur Hermès ?

Nous avons repéré 208 communautés. La liste des communautés est éparpillée sur plus de 20 pages sur le back-office. Cette liste présente le nom et la date à laquelle la communauté a été créée. En accédant à la page dédiée pour chacune des communautés, nous avons pu récupérer

les données suivantes : nom de la communauté, nombre de membres, nombre de sous-groupes, année de création, responsable, description, liste des membres. Les communautés dites « test » créées par l'équipe Hermès pour mener des tests sur le portail n'ont pas été prises en compte dans l'étude.

7. Combien de communautés sont créées par an ?

Le tableau suivant précise l'année de création des communautés existantes sur Hermès. Nous constatons que les communautés ont été créées majoritairement en 2009 et 2010.

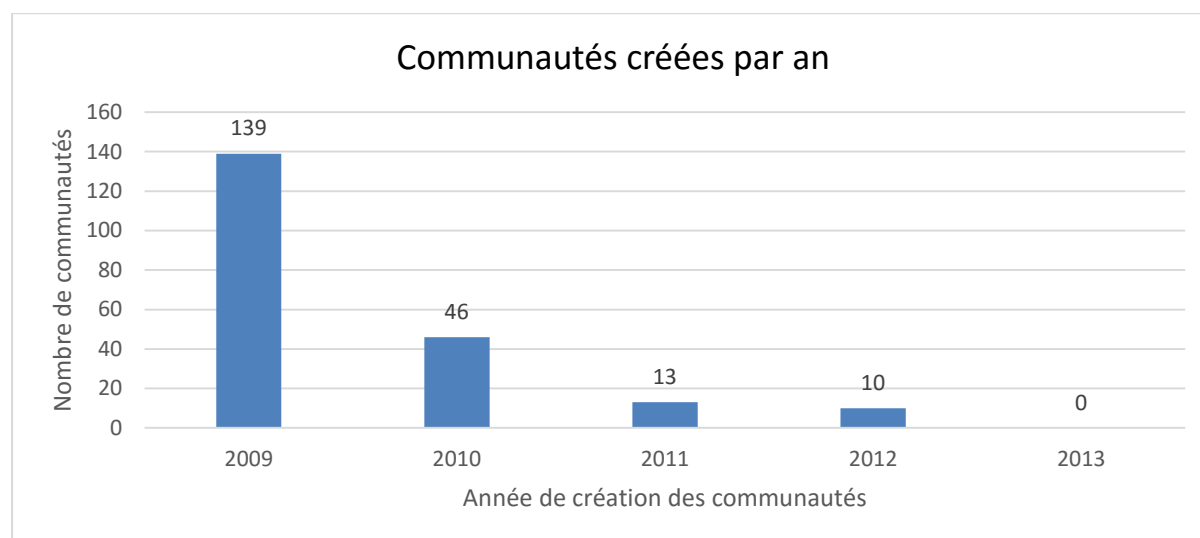


Figure 5 - Nombre de communautés créées par an

8. Combien de membres par communauté ?

Pour répondre à cette question, nous avons exclu 6 communautés parmi les 208. La communauté « EDF R&D »⁴² a été exclue parce qu'elle compte un nombre trop important de membres, 1833 au total, et cinq⁴³ autres communautés ont été également exclues parce qu'elles n'avaient aucun membre. Ces six communautés n'ont pas été prises en compte dans l'analyse du nombre de membres, mais elles ont compté pour d'autres analyses. La majorité des communautés, 57 % possèdent entre 1 et 10 membres et 34 % possèdent entre 11 et 30 membres. La moyenne est de 13.6 membres par communautés.

⁴² La communauté « EDF R&D » a été créée par l'équipe-projet quand le portail a été lancé pour regrouper tous les agents R&D. Cette communauté n'est plus utilisée par l'équipe-projet.

⁴³ Les cinq communautés qui figurent sans membres ont été créées toutes dans le même jour en 2009. Elles possèdent un responsable, une description, mais pas de membres.

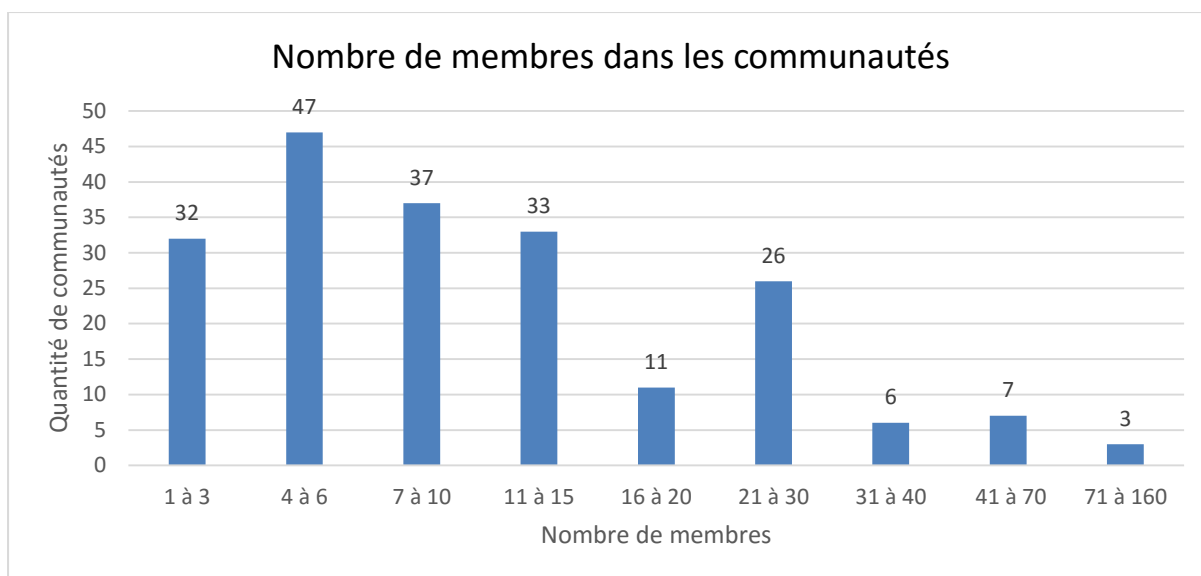


Figure 6 - Nombre de membres dans les communautés

9. Quand les membres rentrent-ils dans la communauté ?

Il est impossible de préciser avec les outils de statistiques d'Hermès actuels à quel moment les membres des communautés ont été inclus dans le groupe. Cette question est cependant intéressante puisqu'elle nous permettrait d'observer l'évolution de la communauté dans le temps (croissance ou déclin) et de rapprocher cette évolution des éventuelles actions réalisées par la communauté pour inciter les utilisateurs intéressés à y participer. Avec les informations disponibles, nous ne pouvons pas savoir si les communautés sont encore actives.

10. Quels sont les objectifs affichés par les communautés dans leur description ?

Les objectifs poursuivis par les communautés sont très différents. Pour répondre à cette question, nous avons regroupé toutes les descriptions affichées par les communautés existantes. En fonction de similarités entre les objectifs affichés par les communautés, nous avons pu définir six catégories principales. Ces catégories sont : « Groupe d'intérêt », « Groupe projet », « Accès en écriture CNews », « Accès en lecture CNews », « Accès en lecture wiki », « Accès en écriture wiki ». Les catégories rendent compte des motivations les plus fréquentes qui amènent les utilisateurs à s'organiser en communauté.

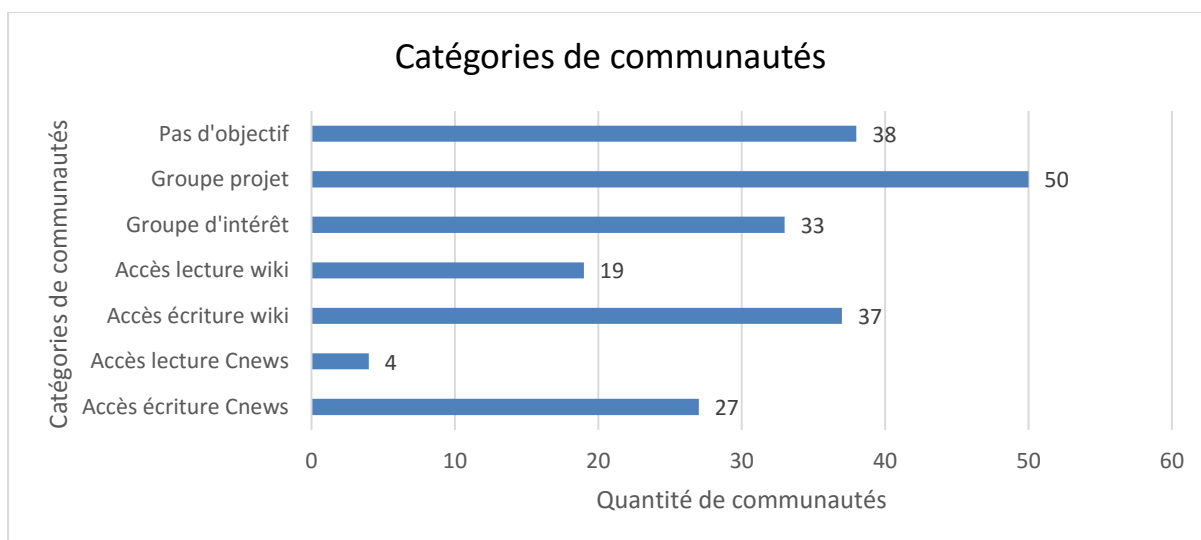


Figure 7 - Catégories de communautés

La catégorie « Groupe d'intérêt » regroupe des communautés dont l'objectif premier est de promouvoir l'échange entre personnes intéressées par un certain thème. La réalisation de la veille sur un thème semble être l'activité principale de ces communautés, même si cette veille ne se concrétise que rarement par l'alimentation d'un wiki ou la publication d'une CNews (même s'il peut en exister). Sur un total de 208 communautés sur Hermès, 33 d'entre elles appartiennent à cette catégorie.

Les communautés qui sont rassemblées dans la catégorie « Groupe projet » ont comme finalité de réunir les personnes qui travaillent déjà ensemble dans une équipe-projet ou dans un département, par exemple. Ici aussi, s'il peut exister des wikis ou des infolettres produites, ils ne figurent pas dans les objectifs définis par les communautés. 50 communautés ont pu être catégorisées comme « Groupe projet ».

Nous rencontrons ensuite des communautés qui ont été créées afin de gérer les droits d'accès, soit en lecture qu'en soit écriture, à des wikis ou à des infolettres publiées par la communauté. La catégorie « Accès en écriture CNews », avec 27 communautés, correspond aux communautés regroupant les rédacteurs de CNews. La catégorie « Accès en lecture CNews » regroupe les personnes qui ont l'accès en lecture à certaines CNews classées « accès restreint » : on compte 4 communautés dans cette catégorie. Ces communautés sont en fait des groupes de lecteurs.

La catégorie « Accès en lecture wiki » correspond à des communautés de lecteurs de wikis qui sont en accès restreint : 19 communautés sont dans cette catégorie. La dernière catégorie

« Accès en écriture wiki » regroupe les utilisateurs avec accès pour écrire sur des wikis correspondants : 37 communautés sont dans cette catégorie. Parmi les 208 communautés recensées, 38 communautés n'ont pas pu être classées dans les catégories précédentes faute d'objectif clairement affiché.

Moyenne de membres par catégorie de communautés

Nous avons pu calculer la quantité moyenne de membres dans de chaque catégorie de communautés. Nous n'avons pas pris en compte dans ce calcul ni la communauté EDF R&D ni les cinq communautés sans membres déjà mentionnés précédemment.

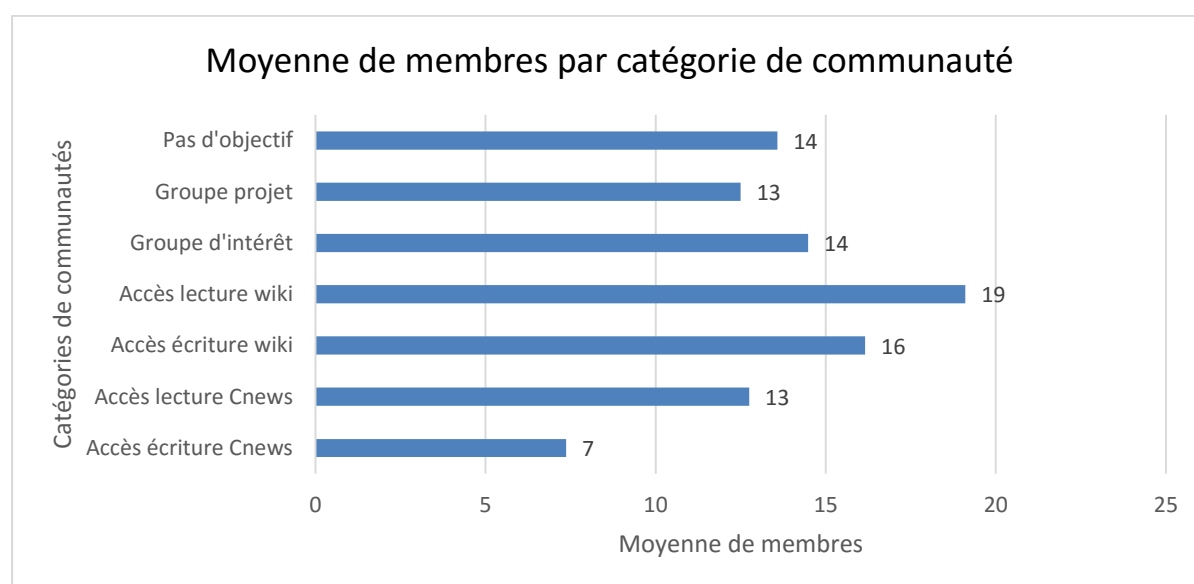


Figure 8 - Moyenne de membres par catégorie de communauté

Nous observons que les communautés dédiées à l'écriture des CNews ou des wikis ont moins de membres que celles qui regroupent des lecteurs. La moyenne de participants dans les communautés « Groupe projet » et « Groupe d'intérêt » est presque similaire. Pour finir, il est intéressant de souligner que les communautés qui n'affichent pas d'objectif défini (38 communautés) comptent quand même une moyenne de 14 membres.

Existence de responsables par communautés

Nous avons recensé 67 communautés sur 208 qui n'ont pas de responsable identifié. Parmi ces 67 communautés, 19 n'ont pas d'objectifs affichés, 14 sont des groupes projet, 2 sont des groupes d'intérêt, 3 sont des communautés « Accès lecture CNews », 5 « Accès en lecture wiki », 20 « Accès écriture Wiki » et 7 « Accès écriture CNews ». Face à ces variations, des

questions se posent concernant le rôle d'un responsable de communauté, le fonctionnement de ces communautés ainsi que le processus de création des communautés.

11. Quel est le taux de lecture au sein des communautés : est-ce que les membres d'une communauté lisent les billets produits par les autres membres ?

Le back-office d'Hermès ne permettait pas facilement l'accès aux données nécessaires pour répondre à cette question. Il aurait été nécessaire de vérifier les données sur chaque billet produit individuellement. Nous avons donc décidé d'analyser uniquement les billets produits par les membres des quatre communautés sélectionnées pour les entretiens individuels.

Les billets analysés constituent le dernier numéro d'infolettre publié (au moment de la collecte de données) par chaque communauté. Pour chaque billet, nous avons pu identifier l'auteur, le nombre de vues et plus précisément les noms des utilisateurs qui l'ont vu. À noter, par contre, le nombre de vues d'un billet correspond aux accès en lecture par tous les utilisateurs confondus et inclut donc les accès pour révision de la part des auteurs. Il est alors très difficile de savoir effectivement qui a lu le billet en dehors des auteurs.

Le tableau suivant présente le nombre de billets publiés dans les numéros de chaque infolettre analysée ainsi que le nombre de vues total des billets. Nous avons différencié les lecteurs qui appartiennent à la communauté rédactrice de la newsletter des autres lecteurs. Nous avons vérifié manuellement le statut de chaque lecteur, il s'avère que la majorité des vues correspondent aux accès par les auteurs des billets. Dans le cas de la communauté « Recyclage », seule une personne a rédigé tous les billets et les a vues.

CNews	Quantité de billets dans l'infolettre analysée	Nombre de vues	Lecteurs - membres de la communauté	Lecteurs hors communauté
« Innovation consommateur » CNews 44	12	59	6	3
« Recyclage » CNews 25	23	103	1	2
« Politique européenne » CNews 98	6	70	2	0
« Énergie alternative » CNews 32	22	157	2	2

Tableau 1 - Nombre de visualisations de billets des infolettres analysées

3.1.1.2. Les fonctionnalités et leurs usages

Thèmes

12. Combien de thèmes existe-t-il sur Hermès ?

Les informations agrégées par Hermès sont organisées par thèmes. Nous avons recensé 33 thèmes qui regroupent 227 sous-thèmes (et « sous » sous-thèmes). La liste des thèmes, et sous-thèmes, existante a été enregistrée pour être comparée lors d'une prochaine analyse. Par contre, pour une question de confidentialité, les thèmes ne sont pas disponibles dans ce texte.

13. Quelles sont les thématiques qui ont le plus d'abonnées ?

Nous ne pouvons pas répondre à cette question parce qu'Hermès ne fournit pas actuellement le nombre d'abonnés par thèmes. Nous avons pu connaître en revanche le nombre d'abonnés par flux d'information. Chaque thème ou sous-thème contient entre un et plusieurs flux d'information.

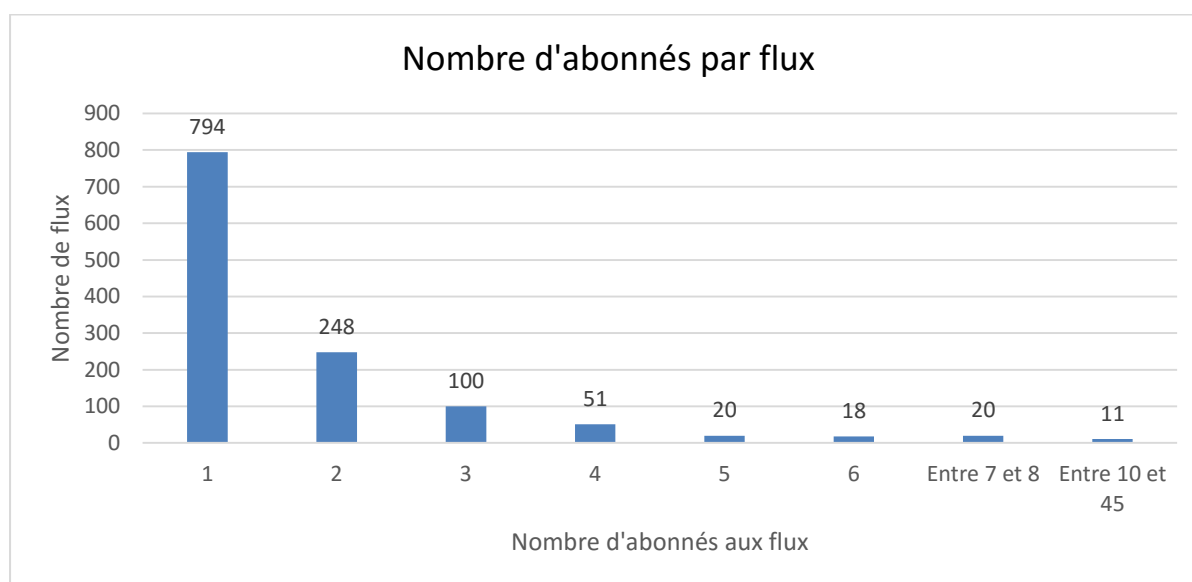


Figure 9 - Nombre d'abonnés par flux d'information

La majorité de flux existants possède seulement un ou deux utilisateurs abonnés. Les deux flux qui ont un grand nombre d'abonnés concernent les informations sur EDF dans la presse française et les billets écrits sur les actualités de l'énergie⁴⁴. Le paramétrage de l'abonnement à ces deux flux a été fait par l'équipe Hermès et non par les utilisateurs eux-mêmes. Ceci a été une décision prise par l'équipe pour éviter que les utilisateurs n'aient pas une page vide lors de leur première connexion à Hermès. Pour cette raison, ces deux flux ont été exclus de

⁴⁴ EDF dans la presse française -- Actualités -- Google Actualités France -- (FR) : 3365 abonnés, NRGY -- Actualités/Billets : 3112 abonnés.

l'analyse. Pourtant, il faut mentionner que tous les flux et tous les thèmes existants sur Hermès sont accessibles à tous les utilisateurs. Conséquemment, il est possible que les flux soient consultés même si les utilisateurs ne s'abonnent pas. Il n'a pas été possible de récupérer les taux de consultation des flux.

14. Est-ce que les utilisateurs sont uniquement abonnés aux thèmes liés à leur communauté ou aussi à d'autres thèmes ?

Parce que les communautés n'indiquent pas les thèmes qui les concernent, nous n'avons pas d'indication sur le lien entre communautés et thèmes et ne pouvons répondre à cette question.

Billets

15. Combien de billets sont écrits par jour ? Par combien d'utilisateurs ?

Dans la période surveillée, 198⁴⁵ billets ont été écrits par les utilisateurs d'Hermès. Parmi les 22 jours analysés, trois jours⁴⁶ n'ont pas eu de billets publiés par les utilisateurs. La moyenne est faite sur la période totale, et s'établit à 9 billets par jours. Le graphique ci-dessous montre une diminution de la production journalière de billet au fil de la période, diminution que nous pouvons lier à une période de vacances.

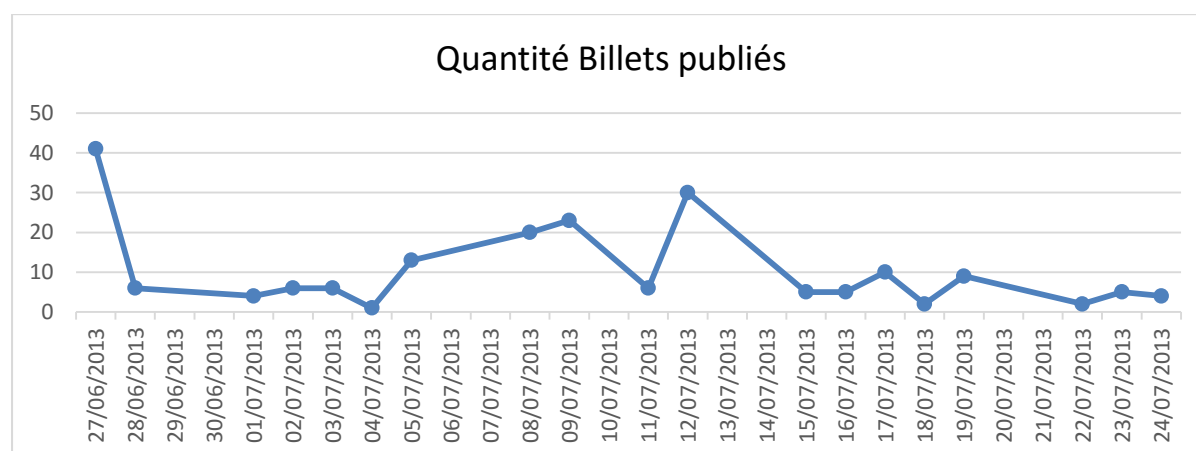


Figure 10 - Quantité de billets produits par jour par les utilisateurs

La totalité de 198 billets a été écrite par 10 utilisateurs, avec des contributions très disparates. Cinq utilisateurs ont écrit entre 2 et 5 billets, quatre utilisateurs en ont écrit entre 24 et 34 et un utilisateur a écrit un total de 68 billets. Nous n'avons pas pu vérifier les mots-clés des 198 billets afin de savoir s'ils étaient destinés à des infolettres. En revanche, il apparaît que parmi

⁴⁵ Les billets publiés par les membres de l'équipe-projet ont été exclus de ce calcul. L'équipe Hermès a publié 121 billets.

⁴⁶ Les jours 10, 25 et 26 de juillet n'ont pas enregistré de billets publiés par des utilisateurs.

ces 10 utilisateurs, seulement 1 n'appartient pas à une communauté liée à la production d'infolettre.

16. Combien de lectures ont les billets en moyenne par jour ?

Étant donné qu'Hermès ne fournit pas les statistiques sur le nombre de lectures des billets, nous ne pouvons faire d'analyse complète sur l'audience de lecture pour cette première période d'étude. Seul le taux de lecture des billets pour les infolettres sélectionnées a pu être analysé (cf. supra).

17. Combien de billets ont des commentaires ?

Il n'y a pas eu de commentaires pour les billets publiés dans la période analysée.

Wiki

18. Combien de wikis existe-t-il ?

Il existe 110 wikis sur Hermès. Deux wikis nommés « test » n'ont pas été pris en compte.

19. Combien y a-t-il de membres en moyenne par wiki ?

Hermès n'indique pas le nombre de membres pour chaque wiki.

20. Comment mesurer l'activité d'un wiki ?

Pour essayer de répondre à cette question, nous avons réuni les données sur les dates de « dernière révision » des wikis qui peuvent être considérées comme les derniers accès en écriture. Nous avons aussi récupéré les dates du « dernier suivi » qui peuvent être considérées comme les derniers accès en lecture. Nous n'avons pas considéré les suivis faits par l'équipe Hermès ainsi que par le compte administrateur du portail.

Dernière révision Accès en écriture	Nombre de Wikis	%		Dernier Suivi Accès en lecture	Nombre de Wikis	%
Jamais/ Pas d'information	47	43%		Jamais/ Pas d'information	12	11%
2006	1	1%		2009	4	4%
2008	2	2%		2010	18	16%
2009	19	17%		2011	15	14%
2010	20	18%		2012	26	24%
2011	12	11%		2013	35	32%
2012	7	6%		Total	110	100%
2013	2	2%				
Total	110	100%				

Tableau 2 - Dates des dernières révisions et suivis des wikis

Nous constatons la majorité de wikis n'ont pas eu leurs contenus révisés depuis 2011. Seuls neuf wikis ont été révisés entre 2012-2013. En revanche, ils continuent à être consultés : 56 % d'entre eux ont été consultés entre 2012-2013. Nous pouvons considérer que l'activité d'un wiki peut être mesurée à la fois par l'écriture et par la lecture. Même si l'écriture s'avère assez faible actuellement, les wikis continuent à être lus. Un point intéressant à mentionner est qu'un des premiers objectifs du projet Hermès était de faire du portail une « encyclopédie vivante » d'EDF R&D. Nous pouvons nous demander si les informations de tous ces wikis constituent l'encyclopédie envisagée.

Paniers

21. Combien de paniers existent sur Hermès ?

Nous avons identifié 374 paniers existants sur Hermès dans la période d'analyse. Les paniers nommés « test » (13 paniers) n'ont pas été pris en compte pour éviter d'analyser des paniers créés par l'équipe Hermès.

22. Combien de paniers sont actifs (utilisés dans les derniers six mois) ?

En analysant la date du dernier accès au panier, nous constatons que plus de 58 % des paniers n'ont jamais été consultés depuis qu'ils ont été créés et que seulement 16 % des paniers existants ont été consultés dans les deux dernières années.

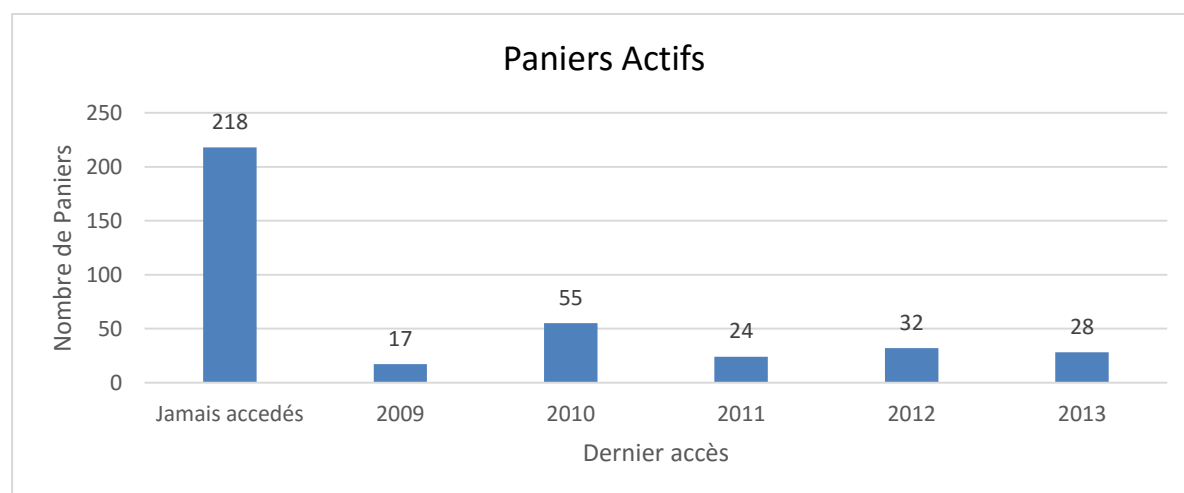


Figure 11 - Paniers actifs – dernier accès

Un aspect des paniers observés dans cette analyse concerne les noms attribués par les utilisateurs aux paniers. Les paniers, pouvant être privés tant en écriture qu'en lecture, certains utilisateurs leur ont le même nom ou des noms très similaires. D'autres ont des noms

très génériques ex. « à lire », « perso », « mon panier », « mon panier à moi », « panier perso », qui ne font aucune référence au contenu qu'ils agrègent.

23. Accès en lecture et en écriture : combien de paniers ont des accès en lecture et en écriture libres ?

Quand un panier est créé, l'utilisateur définit à qui il donnera les accès en écriture ou en lecture. Cette configuration peut être changée quand l'utilisateur le souhaite.

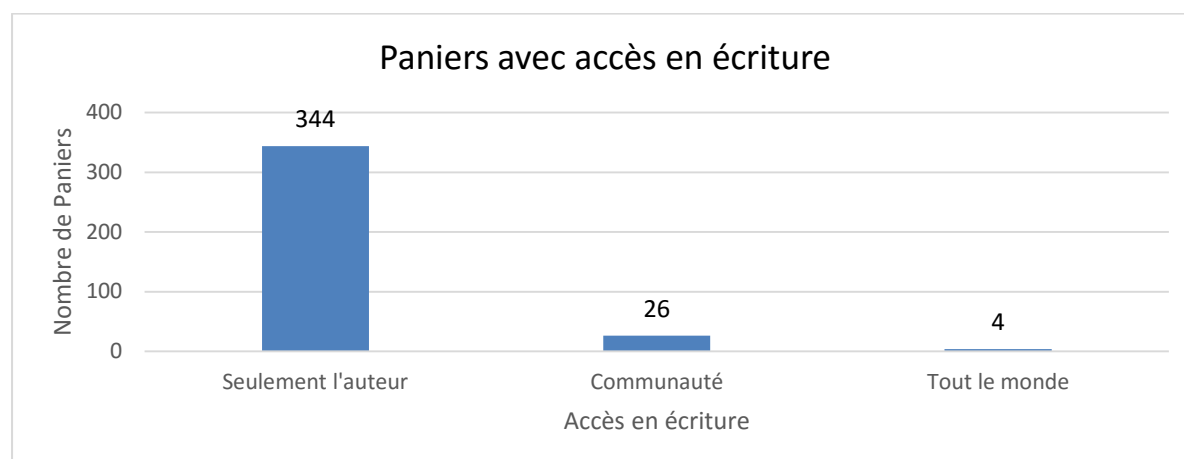


Figure 12 - Droit d'accès en écriture aux paniers

Nous avons constaté que la majorité des paniers sont accessibles en écriture par leur créateur uniquement. En revanche, 41% des paniers sont accessibles en lecture à tout le monde. 51% sont accessibles en lecture à l'auteur uniquement, il s'agit alors de paniers personnels. Il semble que la fonctionnalité « Panier » soit aussi bien utilisée pour l'organisation personnelle de contenus ainsi que pour le partage des sélections.

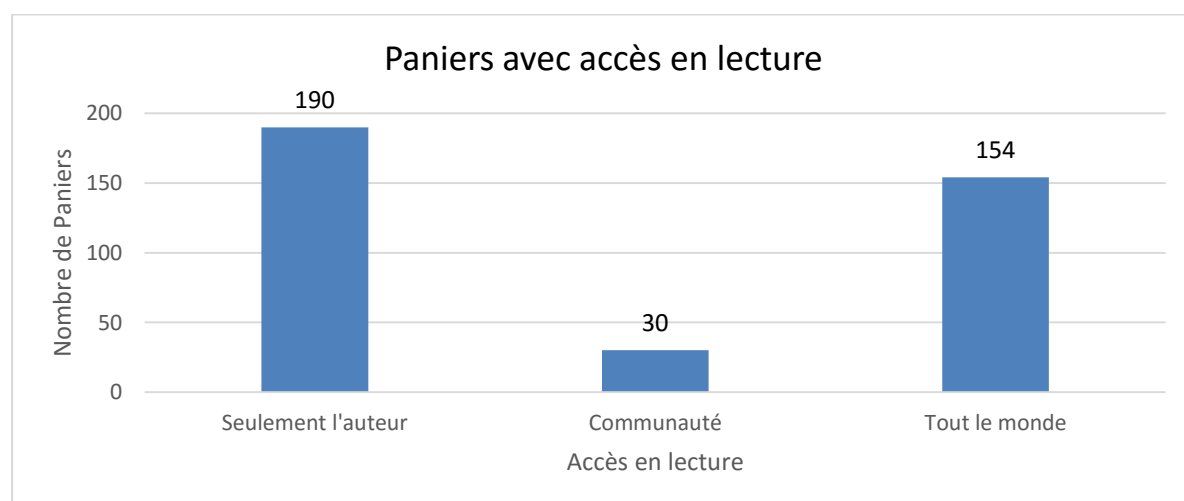


Figure 13 - Droit d'accès en lecture aux paniers

3.1.1.3. La coopération : production d'infolettres

Étant donné que l'objectif principal dans notre recherche est de comprendre le travail de rédaction des infolettres et la coopération existant dans ce processus, nous présentons maintenant les données quantitatives liées à la fonctionnalité Infolettres.

24. Combien d'infolettres existent sur Hermès ?

Au début de la collecte de données, 55 infolettres ont été recensées sur Hermès. Un travail d'archivage d'infolettres a été récemment mené par l'équipe-projet. Un total de 28 infolettres ont été archivées parce qu'elles n'étaient plus actives. Cinq autres ont été supprimées, car il s'agissait d'infolettres test ou parce qu'il n'y avait pas eu de publication depuis 2008. Finalement, 22 infolettres ont été identifiées comme actives (elles ont eu un numéro publié dans la dernière année). L'équipe-projet a signalé que 3 nouvelles infolettres étaient en cours de paramétrage, dont le premier numéro n'avait pas encore été publié.

Les questions suivantes espèrent explorer plus en détail le travail de production des infolettres. Pour y répondre, nous avons établi certains critères afin de sélectionner les communautés devant être étudiées. Les critères établis sont : ancienneté, nombre de rédacteurs assignés et nombre d'infolettres produites. Ces critères visent à sélectionner les communautés qui auraient acquis du recul sur leurs pratiques au fil des années d'existence, qui seraient passées par d'éventuels changements dans l'organisation, dans les membres, dans leur rédaction, etc.

Comme la collecte de ces données sur la production des 22 infolettres existantes n'était pas possible pour une raison de temps, nous avons choisi quatre communautés. Celles-ci figurent parmi les dix plus anciennes, ayant été créées soit en 2007 soit en 2008. Elles sont aussi parmi les dix communautés qui ont le plus publié de numéros d'infolettres et celles qui sont encore actives. Ainsi, elles sont parmi celles qui ont le plus de membres (minimum quatre) avec droit d'écriture pour la publication. Pour une question de confidentialité, nous avons dû anonymiser le nom de ces communautés et des sujets de veille. Nous les avons nommées : Communauté « Énergie alternative », Communauté « Politique européenne », Communauté « Recyclage » et Communauté « Innovation consommateur ». Elles seront également analysées dans l'étape qualitative de la thèse.

25. Parmi les billets écrits par les rédacteurs d'infolettres, combien sont proposés pour être publiés dans une infolettre ?

Cette question posée par l'équipe-projet vise à savoir si les rédacteurs écrivent d'autres billets que ceux destinés à l'infolettre. Cette question nous a permis aussi d'identifier les rédacteurs qui ont participé à la rédaction des numéros analysés. Pour répondre à cette question, nous avons analysé les 10 derniers billets publiés par les rédacteurs des infolettres, en vérifiant s'ils ont été identifiés avec les mots-clés nécessaires pour apparaître dans l'infolettre.

Communauté « Recyclage » : parmi les six rédacteurs, seulement trois ont des billets publiés sur Hermès, pour deux d'entre eux, leur dernière contribution date de 2009 et 2010. Concernant les dix billets analysés, écrits par le même rédacteur, ils contenaient tous les mots-clés pour apparaître dans l'infolettre.

Communauté « Énergie alternative » : tous les billets produits par les rédacteurs contenaient les mots-clés pour apparaître dans l'infolettre.

Communauté « Politique européenne » : parmi les quatre rédacteurs, seulement deux ont écrit des billets sur Hermès. Tous les billets produits par ces deux autres rédacteurs contenaient les mots-clés pour apparaître dans l'infolettre.

Communauté « Innovation consommateur » : parmi les neuf rédacteurs, un n'a jamais publié de billets sur Hermès et un autre a fait sa dernière contribution en 2009. Parmi les sept autres rédacteurs, tous les billets produits contenaient les mots-clés pour apparaître dans l'infolettre.

26. À quelle fréquence les billets publiés dans l'infolettre sont-ils écrits ?

Communauté « Recyclage » : l'infolettre analysée a été publiée le 12 mars 2013 et elle contenait 23 billets dont deux ont été écrits le 25 février 2013 et les 21 autres ont été écrits le 27 février 2013.

Communauté « Énergie alternative » : l'infolettre analysée a été publiée le 01 juillet 2013 et elle contenait 22 billets. Parmi ceux-ci, 11 billets ont été écrits le 03 juin 2013, 6 le 12 juin 2013 et les 5 autres sur trois jours différents.

Communauté « Politique européenne » : l'infolettre a été publiée le 24 mai 2013 et elle contenait 8 billets. 4 billets ont été publiés le 03 mai 2013 et les 4 autres le 10 mai 2013.

Communauté « Innovation consommateur » : l'infolettre analysée a été publiée le 11 février 2013 et elle contenait 12 billets dont 1 a été publié le 14 janvier 2013, 7 le 17 janvier 2013, 3 le 21 janvier 2013 et 1 le 22 janvier 2013.

Nous observons que les billets sont écrits environ un mois maximum avant la date de publication de l'infolettre.

27. Qui publie les billets (membres de la communauté) ?

Communauté « Recyclage » : l'infolettre « Recyclage » a son accès en lecture et en écriture restreintes à une communauté dédiée qui regroupe 22 utilisateurs. Le groupe de rédacteurs est composé de 6 utilisateurs. Cependant, les 23 billets présents dans le numéro analysé ont été publiés par le même rédacteur.

Communauté « Énergie alternative » : la communauté de rédacteurs de l'infolettre « Énergie alternative » compte actuellement trois utilisateurs. Par contre, dans le numéro analysé (22 billets), 18 ont été publiés par le même rédacteur et 4 par un autre. Le troisième rédacteur n'a publié qu'un seul billet sur Hermès en 2013.

Communauté « Politique européenne » : la communauté « Politique européenne » compte sept membres. Par contre, seuls quatre veilleurs sont indiqués comme rédacteurs dans l'infolettre. Dans le numéro analysé, les 8 billets ont été publiés par un seul rédacteur.

Communauté « Innovation consommateur » : l'infolettre « Innovation consommateur » a son accès en lecture ouvert à tout le monde, mais l'accès en écriture est ouvert uniquement à une communauté dédiée qui compte 22 membres, dont 9 sont identifiés comme rédacteurs. Dans le numéro analysé (12 billets), 10 ont été publiés par un même rédacteur, et deux autres rédacteurs ont publié un billet chacun.

28. Qui sont les destinataires des infolettres ?

Les destinataires des infolettres ici sont les lecteurs auxquels elles sont adressées. Les rédacteurs envoient l'infolettre en format PDF par mail à une liste de diffusion. Dans certains cas, les lecteurs sont regroupés dans une communauté sur Hermès. Au-delà des listes de diffusion et des communautés, les infolettres sont, a priori, accessibles à tous les utilisateurs d'Hermès.

Communauté « Recyclage » : la lecture de l'infolettre est ouverte aux membres de la communauté « Recyclage » et elle est envoyée par mail aux destinataires.

Communauté « Énergie alternative » : dans la description de l'infolettre, il est mentionné qu'elle est diffusée en 150 exemplaires. Il y a également une communauté avec 60 utilisateurs qui « regroupe toutes les personnes intéressées pour partager et échanger de l'information autour du thème de la production d'énergie (...) », et qui peuvent être potentiellement lecteurs de l'infolettre.

Communauté « Politique européenne » : la lecture de l'infolettre est ouverte à tout le monde et elle est envoyée par mail aux destinataires.

Communauté « Innovation consommateur » : la lecture de l'infolettre est ouverte à tous, mais nous ne savons pas si elle est envoyée par mail (a priori oui) et si oui, à quel nombre de destinataires.

29. Qui sont les commanditaires ?

Nous n'avons pas pu obtenir cette information.

30. Combien de sources sont utilisées ? Quelles sont les sources les plus utilisées ?

Communauté « Énergie alternative » : pour la rédaction des 22 billets, 14 sources différentes ont été utilisées et deux billets n'affichaient pas leurs sources.

Communauté « Politique européenne » : pour la rédaction des 8 billets de l'infolettre, 12 sources ont été utilisées et un billet ne présentait pas ses sources.

Communauté « Recyclage » : pour la rédaction des 23 billets, 18 sources ont été utilisées.

Communauté « Innovation consommateur » : pour la rédaction de 12 billets, 10 sources ont été utilisées.

Infolettre	Membres comité rédaction	Nombre de billets	Rédacteur 1 Auteur de billets	Rédacteur 2 Auteur de billets	Rédacteur 3 Auteur de billets	Sources
« Énergie alternative »	3	22	18	1		14
« Politique européenne »	4	8	8			12
« Recyclage »	6	23	23			18
« Innovation consommateur »	9	12	10	1	1	10

Tableau 3 - Tableau récapitulatif des détails concernant les numéros d'infolettres analysés

31. Quels types sources d'information sont le plus utilisés : presse/ scientifique/ news acteurs/ etc. ?

Les sources utilisées sont majoritairement de deux types : presse et news d'acteurs. La presse englobe la presse généraliste et la presse spécialisée. Les news des acteurs proviennent de sites institutionnels ou de la presse spécialisée.

3.1.2. Analyse des données

L'analyse a été réalisée après certains échanges avec des membres de l'équipe-projet afin de mettre en perspective et contextualiser les données recueillies. Nous avons aussi réalisé la lecture des rapports du projet Athéna. Les questions ont été élaborées pour pouvoir connaître en détail l'usage d'Hermès et de ses fonctionnalités. Par contre, à cause de difficultés d'accès aux données, éparpillées dans le back-office du portail, certaines questions soit n'ont pas eu de réponse, soit ont eu une réponse partielle, basées sur l'observation de certains échantillons. Malgré cela, les données récupérées nous ont permis de connaître certaines pratiques des utilisateurs, et de construire un rapport de référence de données sur le portail qui pourrait être utilisé pour des comparaisons futures.

3.1.2.1. Les veilleurs et les communautés

Connaître l'usage détaillé que font les utilisateurs du portail est nécessaire pour que l'équipe-projet puisse justifier l'existence d'Hermès, les services proposés, ainsi que leurs évolutions. En recueillant les données du back-office, il faut distinguer le nombre de comptes existants du nombre de comptes dits « actifs » puisqu'il y a un grand nombre de comptes qui n'ont jamais été utilisés. Même si la conservation de ces comptes inactifs ne pose pas de problème technique, elle rend plus difficile l'identification des utilisateurs qui fréquentent réellement le portail et leurs usages.

En ce qui concerne les utilisateurs d'Hermès, un total de 773 utilisateurs s'est connecté dans une année. Des remarques sur ce taux de fréquentation seraient partielles, étant donné que l'équipe-projet n'a pas un taux minimum d'accès par an défini comme objectif. Ce taux ne peut pas non plus être mis en perspective par rapport au nombre de salariés qui réalisent la veille à EDF, parce que cette donnée n'existe pas à ce moment.

Si nous nous intéressons uniquement aux salariés EDF R&D, qui en 2013 totalisait 2100 personnes, les 773 utilisateurs connectés font un ratio approximatif d'un tiers de salariés qui ont utilisé Hermès. Même si ce ratio n'est pas représentatif de la réalité, dans la mesure où

des salariés d'autres directions accèdent aussi à Hermès, il nous invite à réfléchir sur ce qui serait le taux de fréquentation attendue pour le portail, et sur si ce taux de fréquentation est représentatif de l'importance de l'activité de veille à la R&D.

Un autre questionnement par rapport au taux de fréquentation concerne l'objectif de l'utilisateur. L'équipe-projet présente Hermès comme un portail collaboratif pour accéder à l'information, en général présélectionnée par des experts, ainsi que pour produire du contenu. Parmi les utilisateurs qui ont le plus accédé à Hermès, 46 % n'appartiennent pas à des communautés. Nous pouvons penser qu'ils seront principalement intéressés par l'accès à l'information, et éventuellement par la publication des billets, par contre, ils ne seraient pas en situation de coopération avec les membres d'une communauté. Toutefois, cette supposition peut aussi être fausse, étant donné que certains rédacteurs des 4 infolettres analysés n'appartiennent à aucune communauté.

Nous observons alors trois cas principaux d'usage de l'information sur Hermès : le salarié intéressé par l'information déjà sélectionnée, le salarié qui construit sa propre sélection (i.e. : création d'un nouveau flux, ou thème), et le salarié qui participe à un projet avec besoin de veille sur un certain sujet. En ce qui concerne la coopération, nous pouvons à ce moment observer deux situations de coopération différentes. La première serait une coopération « indirecte », dans laquelle l'utilisateur écrit des billets qui tous peuvent lire, il ouvre ses paniers en lecture, il crée un thème ou un flux. Par ces actions, les veilleurs permettent l'accès et l'utilisation de l'information qu'ils ont produits par d'autres utilisateurs, sans qu'ils réalisent des actions en commun, de manière coordonnée. La deuxième forme de coopération serait une coopération « directe ». Cette forme suppose que les utilisateurs réalisent des actions avec un minimum de coordination et avec des objectifs partagés. Faire partie d'une communauté et participer à la rédaction des pages wiki ou d'infolettres seraient des cas de coopération directe dans l'usage d'Hermès.

Nous avons échangé avec l'équipe Hermès sur ces cas d'usages observés et les différents types de veilleurs qui pourraient utiliser Hermès. Selon l'équipe, tous les salariés peuvent utiliser Hermès pour chercher de l'information pour leur intérêt professionnel individuel, et réaliser ainsi leur veille. Ils seraient alors dans une démarche de consultation de flux d'information créée par les experts et des infolettres. Par contre, l'équipe-projet n'attend pas qu'ils produisent des billets. Un deuxième type d'usage est celui de « veilleur

professionnel ». Ce type d'utilisateur aurait un usage plus marqué par la création (i.e. : de flux, d'infolettres, de paniers, etc.) et par la valorisation de l'information.

Même si l'équipe connaît l'existence de ces différents cas d'usage d'Hermès, la façon comme les fonctionnalités sont conçues ne permet pas de garder des traces indicatives de certains usages faits du portail. Par exemple, un utilisateur peut contribuer à la rédaction d'une infolettre sans nécessairement faire partie de la communauté éventuellement créée à ce propos. Il peut accéder quotidiennement à un flux d'information sans s'y être abonné. Ce mode de fonctionnement d'Hermès permet plus de liberté aux utilisateurs, avec peu d'a priori ou de contrôle. Mais il rend difficile pour l'équipe d'accompagner les usages faits.

En ce qui concerne la fonctionnalité communautés, les données ont montré les principales raisons pour la création des communautés sur le portail. Les utilisateurs se réunissent pour des situations de coopération directe, dans le cadre d'une contribution à l'écriture d'une infolettre ou d'un wiki. Les utilisateurs se réunissent aussi dans une configuration de coopération indirecte, par exemple des communautés qui réunissent des lecteurs d'une infolettre ou d'un wiki, ou qui réunissent des utilisateurs intéressés en partager sur un sujet spécifique.

Si nous comparons les types de collectifs de veille 2.0 proposés par Leitzelman (2010) et les usages identifiés dans l'analyse quantitative d'Hermès, nous observons des « veilleurs sauvages » pour ces qui utilisent le portail (pour accéder à l'information), sans produire des billets ou des infolettres, et sans participer à des communautés. Parce que le collectif « réseau de veille » réalise une activité de veille définie hiérarchiquement avec la production des documents, il correspond à peu près aux communautés dont les objectifs affichés sont « accès en écriture » aux CNews ou aux wikis, et aux communautés identifiées comme « groupe projet ». Le collectif « réseau de veilleur », caractérisé par des acteurs qui identifient des sujets émergents et qui mettent en réseau des personnes ne travaillant pas nécessairement ensemble, correspond plutôt à communautés identifiées comme « groupe d'intérêt ». Nous n'avons pas rencontré des communautés dont la définition correspond à la définition du collectif « veille en réseau ».

En ce qui concerne l'aspect technique de la fonctionnalité communautés, nous pouvons dire qu'elles sont des regroupements d'utilisateurs permettant d'accéder à des contenus et des fonctionnalités qui leur seraient réservées. Néanmoins, le portail ne propose pas de

fonctionnalités de communication qui pourraient être utilisées par les membres des communautés. Nous supposons que les veilleurs doivent utiliser d'autres outils pour communiquer entre eux et pour coordonner le travail collectif.

Pour la création des communautés, l'équipe Hermès suggère aux veilleurs de décrire les objectifs de la communauté et de lui attribuer un responsable. Celui-ci serait en charge d'accepter l'entrée de nouveaux membres, mais aussi de l'animation de la communauté. Vu que certaines communautés ont été repérées sans responsable, sans objectif défini ou même sans membres, le processus de création et d'accompagnement des communautés mené par l'équipe-projet peut être mis en question.

Les données concernant le nombre de communautés créées par an ont présenté une disparité assez importante. Si en 2009, 139 communautés ont été créées, en 2012, seulement 10 ont été ouvertes. Un rythme décroissant pour lequel certains scénarios explicatifs peuvent être envisagés. Il est possible que le processus de création de communautés de veille se soit stabilisé après 2009, ayant déjà représenté la plupart de thèmes ou groupes de veilleurs existants. Il est aussi possible que cette décroissance soit une conséquence de la diminution d'actions de communication au sujet d'Hermès⁴⁷. Nous considérons qu'il est important de connaître le processus d'évolution de l'activité collective au sein de ces communautés au fil du temps.

3.1.2.2. Les fonctionnalités et leurs usages

Les fonctionnalités analysées ont été les thèmes (flux), les billets et ses commentaires, les paniers et les wikis. En ce qui concerne les thèmes et les flux d'information, le système d'abonnement doit être mis en perspective avec les questions d'audience. Les flux d'information et les thèmes sont créés à la demande des utilisateurs⁴⁸ ou par l'équipe Hermès⁴⁹. Ils répondent donc à un besoin informationnel. Le système d'abonnement vise à faciliter la visualisation des thèmes et des flux qui intéressent les lecteurs parmi la longue liste de plus de 200 thèmes et sous-thèmes. Même si la majorité des flux a présenté un bas nombre d'abonnés, nous ne pensons pas que ces chiffres soient représentatifs de leur taux de consultation.

⁴⁷ La dernière infolettre sur Hermès a été publiée en 2009 et le dernier témoignage a été publié en 2008 – données présentes dans l'ancienne page d'Hermès sur l'intranet groupe.

⁴⁸ Les utilisateurs participent à la création des flux d'information sur Hermès en précisant à l'équipe-projet des sources importantes et des mots-clés liés à leur sujet de veille.

⁴⁹ Des flux qui correspondent à des sujets importants faisant partie de la stratégie ou des objectifs de la R&D ou du groupe EDF.

En ce qui concerne la production de billets, si nous nous attachons aux moyennes, nous avons observé une moyenne de 9,5 utilisateurs connectés par jour et une moyenne de 9 billets produits par jour. La comparaison de moyennes nous amène à penser que chaque utilisateur connecté produit un billet. Par contre, quand nous analysons les nombres absolus, les 198 billets publiés dans le mois observé ont été écrits par 10 utilisateurs, parmi les 90 qui ont accédé à Hermès. Ainsi, seuls 11 % des utilisateurs qui accèdent Hermès produisent du contenu.

La fonctionnalité de commentaires des billets n'a pas été utilisée dans la période observée. Les commentaires, une fois publiés, sont visibles de tous les utilisateurs. Cette visibilité pourrait décourager les utilisateurs d'utiliser la fonctionnalité. Hermès ne propose pas d'autres fonctionnalités de communication (envoi de messages instantanés ou email) entre les membres au sein du portail. Les échanges sur les contenus et la coordination de la coopération doivent alors passer par d'autres moyens qu'Hermès.

L'usage fait de la fonctionnalité « paniers » peut être intégré à la proposition de coopération indirecte. Le fait que 41% des paniers sont accessibles en lecture montre une ouverture aux autres utilisateurs. Par contre, la majorité des paniers n'ont jamais été accédés depuis leur création. Nous pouvons penser que, par le fait qu'il est très facile de créer des paniers, les utilisateurs peuvent ensuite oublier de les consulter ou de les supprimer s'ils ne les utilisent pas.

Les wikis sont une fonctionnalité qui suscite l'intérêt de nouveaux utilisateurs lors des présentations du portail, surtout comme fonctionnalité plus adaptée aux activités de membres d'un projet. Les données montrent que même si les wikis n'ont presque pas été entretenus dans les dernières années, ils continuent à être lus. Comme les infolettres, les wikis sont réalisés quand ils correspondent à un besoin d'un projet ou d'un groupe d'intérêt, et leur temps d'existence peut correspondre à la durée du projet (ou des moyens qui leur sont dédiés). Selon l'équipe-projet, la fonctionnalité wiki ne fait plus l'objet d'actions de communication, car leur positionnement est ambigu par rapport à d'autres outils de l'entreprise.

3.1.2.3. La coopération : production d'infolettres

Avant cette analyse quantitative, nous faisons l'hypothèse que les infolettres étaient des produits collaboratifs, construits par les participants par le biais d'échanges d'information au

sein de communautés constituées par l'intérêt porté par le thème veillé. Néanmoins, selon ce qu'il est décrit ci-dessus, nous observons que les membres de ces communautés semblent coopérer selon deux manières différentes : la coopération « indirecte » et la coopération « directe ». En ce qui concerne la production de billets, pour les rédacteurs d'infolettres analysés, les billets écrits ne sont destinés qu'aux publications. De plus, les rédacteurs semblent travailler de façon concentrée sur certaines périodes, surtout dans le mois antérieur à la date de publication des infolettres. Les billets ont été rédigés, en général, par un seul rédacteur. Ces trois données sont importantes pour questionner la manière dont la coopération se déroule au sein de ces communautés.

Nous pouvons faire l'hypothèse que les veilleurs, qui participent à des communautés, dont la finalité principale, est de produire des infolettres, ne rédigent que des billets destinés à la publication, dans une période de temps déterminée. Nous ne pouvons pas savoir s'ils concentrent toutes les activités de veille (sélection des nouvelles, lectures des articles, rédaction des billets, etc.) dans un seul moment (mois) ou s'ils font leur veille « au fil de l'eau »⁵⁰ et si c'est seulement la rédaction qui se concentre dans une période déterminée. Dans la mesure où Hermès ne propose pas de fonctionnalités de communication, nous ne pouvons pas savoir actuellement par quels moyens les veilleurs communiquent entre eux et coordonnent leurs activités. Nous faisons l'hypothèse que plusieurs membres de la communauté participent (par d'autres moyens – emails et réunions) à la construction de l'infolettre, mais pour un choix d'organisation collective, un seul ou un nombre restreint de rédacteurs est assigné à la rédaction.

Hermès a été conçu comme un outil dédié aux veilleurs. Cette conception prévoit que l'infolettre, résultat du travail de veille, soit diffusée à travers d'autres outils qu'Hermès. Tous les numéros des infolettres sont disponibles directement sur le portail. De plus, le veilleur peut enregistrer l'infolettre en format PDF. Ce fichier peut être diffusé par mail (comme pièce jointe) dans une liste de diffusion, il peut également être mis à disposition sur l'intranet, par exemple. Quand le fichier PDF est partagé, les lecteurs ont accès à l'infolettre sans avoir besoin d'accéder à Hermès.

Nous observons à nouveau la distinction entre Hermès « un outil dédié aux veilleurs » et Hermès, un portail d'accès à l'information. Si pouvoir diffuser l'infolettre par mail peut faciliter le travail des veilleurs « professionnels », nous considérons toutefois qu'une

⁵⁰ Expression utilisée par des membres de l'équipe-projet.

diffusion par un lien vers le portail, Hermès serait plus facilement reconnu par d'autres salariés que ceux directement concernés par l'activité de veille. Une audience plus large pourrait signifier qu'une quantité plus importante des salariés cherche à être informée sur les sujets importants qui concernent le groupe EDF. En plus, la fonctionnalité « commentaire » pourrait être reconnue comme un moyen de communiquer avec les experts qui ont écrit les billets, par exemple. De ce fait, des échanges entre les veilleurs et les lecteurs, la valorisation des connaissances et plus largement la dimension de coopération indirecte d'Hermès pourraient se développer. De plus, si une des ambitions de la veille collaborative est que tous les salariés puissent réaliser leur propre veille, considérant que tous peuvent être des veilleurs, la distinction entre les « veilleurs professionnels » et les autres utilisateurs tendrait à disparaître.

3.1.3. Conclusion

Les usages faits des fonctionnalités proposées par Hermès sont divers et parfois difficiles à interpréter. Cette étude nous a permis de mieux comprendre la veille réalisée sur un portail collaboratif (accès et partage de l'information, production de contenu) comme une fonction sociale en diverses dimensions. Malgré l'orientation 2.0 du portail, de son déploiement, et de l'usage envisagé (veille émergente et en collaboration), les usages observés dans cette analyse nous semblent marqués par la différence entre « veilleur professionnel » (production de contenu) et les autres utilisateurs (accès à l'information).

Nous pouvons imaginer que dans une démarche de veille collaborative la création d'un flux d'information permet aux utilisateurs d'accéder aux nouvelles sélectionnées selon les critères d'un expert. La création d'un billet, d'une infolettre ou d'un wiki permettent aux utilisateurs de produire du contenu, de la connaissance, mais aussi de valoriser son activité, le sujet de son travail, son expertise auprès et pour les autres salariés de l'entreprise. Au fur et à mesure de la réalisation de sa veille, le veilleur « professionnel » construit sa réputation en tant qu'expert d'un certain sujet. L'utilisateur du portail identifie les références importantes sur les sujets de son intérêt. Faire de la veille est une manière d'être acteur dans l'organisation et pour l'organisation. Conséquemment, les « rôles » d'expert et d'utilisateur peuvent alterner entre les veilleurs, parce que la veille n'est pas, dans la majorité des cas, une activité assignée ou décrite hiérarchiquement. Être reconnu comme un expert dans un sujet serait la conséquence de l'activité de veille réalisée par chaque utilisateur.

Les deux niveaux de coopération remarquée dans cette analyse sont la coopération indirecte et la coopération directe. Selon le type d'activités de veille, les objectifs des utilisateurs ou les besoins des projets, un des niveaux de coopération semble être plus pertinent. Nous pouvons dire que la coopération indirecte est une pratique plus élargie, parce que les utilisateurs accèdent davantage au portail pour la consultation d'information que pour l'écriture de billets ou parce que la plupart de ces utilisateurs n'appartiennent à aucune communauté.

Nous estimons que la coopération directe demande un engagement de ses membres dans la production de contenu ainsi que dans la coordination du travail collectif. Les données recueillies sur quatre communautés n'ont pas été suffisantes pour comprendre comment le travail de réalisation de l'infolettre est organisé, en ce qui concerne le temps, la division des tâches, ou même de la communication entre les rédacteurs. Dans cette analyse, nous avons formulé les hypothèses suivantes : les veilleurs d'une communauté dont la finalité principale est la rédaction de l'infolettre ne rédigent que des billets destinés à la publication, dans une période de temps déterminée ; les membres de ces communautés participent (par d'autres moyens – emails et réunions) à la construction de l'infolettre, mais pour une question de coordination, un seul (ou peu) rédacteur est assigné en charge de la rédaction.

Suite à cette étude, il s'avère important de pouvoir disposer d'un panorama plus détaillé de l'organisation des communautés et de leurs méthodes de travail. La définition de la taille, des objectifs, de la répartition des activités, des modes de coordination peuvent suivre des standards ou peuvent être très différents selon les communautés. La partie qualitative de recueil de données doit nous permettre aussi de mieux connaître leurs pratiques et les usages faits du portail. Il sera intéressant à connaître leur usage des flux, des commentaires, de savoir qui sont les commanditaires de leur infolettre, le rôle du responsable par la communauté, etc. Cette deuxième analyse pourra permettre ainsi un travail de réflexion sur la possible construction d'une méthode de facilitation de l'organisation du travail collectif des communautés, méthode qui pourrait être un outil d'accompagnement proposé par l'équipe Hermès.

Finalement, même si les actions de communication auprès des utilisateurs ont été presque inexistantes durant les deux dernières années (2010-2012), le portail continue à attirer l'attention des personnes qui cherchent de l'information dans diverses directions d'EDF. Ainsi, lorsque Hermès est présenté, le retour des futurs utilisateurs est souvent enthousiaste, le portail répondant très favorablement à la majorité des besoins exprimés. Les résultats

présentés dans cette étude devraient permettre à l'équipe Hermès d'entamer une réflexion sur la valorisation des usages et pratiques possibles sur le portail, sur la conception de nouvelles fonctionnalités ainsi que sur la mise en place d'actions de communication auprès des utilisateurs.

Conclusion Partie 1

Dans cette première partie, nous avons pu découvrir des caractéristiques générales du champ de l'intelligence économique en France, son histoire, ses aspects culturels et les changements liés au développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication, notamment l'internet et le web 2.0. Nous avons aussi présenté les définitions et caractéristiques de l'activité de veille réalisée dans le contexte des entreprises, des systèmes et des processus de veille, et les outils de veille intégrant des fonctionnalités issues du web 2.0.

Nous avons présenté en détail l'équipe-projet Hermès, l'historique et les fonctionnalités du portail. Dans ce contexte, nous observons un mouvement important de décentralisation en ce qui concerne la gestion de l'information à la R&D. La suppression de l'équipe de documentalistes et la proposition d'Hermès comme outil collaboratif de veille sont l'aspect le plus important de l'ambition d'aller vers l'intelligence collective. Les veilleurs réalisent leur veille tous seuls (sans l'appui des documentalistes) tout en ayant la possibilité de le faire avec d'autres veilleurs (à travers le portail, par exemple). Les sources d'information sont davantage mutualisées sur le portail de veille, pour des raisons économiques, mais aussi parce que le portail doit permettre aux veilleurs d'y retrouver les informations dont ils ont besoin. L'objectif du projet était d'ailleurs que tous les chercheurs aient accès librement à toutes les sources d'information mutualisées. Ces changements sont effectifs actuellement. De plus, le projet Athéna visait aussi à développer la coopération intellectuelle et la co-crédation collective à travers Hermès. Ces objectifs concernent ainsi les modes d'organisation de l'activité des collectifs.

Contrairement à la plupart des pratiques liées aux outils 2.0 en entreprise, une caractéristique du déploiement et de l'usage d'Hermès est que celui-ci n'est pas un « passage obligé » pour ceux qui souhaitent faire de la veille à R&D. Il est un outil ouvert à tous, avec différents usages préconisés, mais pas « obligés ». Dans ce contexte et avec au moins cinq ans d'existence (2008-2013), nous pensons que les conséquences du positionnement de l'équipe et du positionnement du portail vis-à-vis des utilisateurs peuvent être observées dans les pratiques de veille au sein des communautés.

Pour connaître les modes d'organisation de la veille constitués par les veilleurs et la place d'Hermès dans cette démarche, nous avons mobilisé, principalement, deux cadres théoriques en Sciences de l'information et de la communication : la Sémiotique des Transactions Coopératives et l'approche CCO – *Communicative constitution of organizations*. Dans la deuxième partie, nous présentons, premièrement, ces cadres théoriques et les éléments qu'ils apportent à l'analyse de notre objet de recherche, deuxièmement, l'analyse qualitative de l'activité de veille réalisée par les quatre communautés sélectionnées dans l'analyse quantitative présentée ci-dessus. Cette analyse qualitative vise à rendre compte des différents régimes de coopération qui peuvent exister au sein de ces communautés ainsi qu'à comprendre la place attribuée au portail dans cette démarche.

Partie 2 :

La dimension organisante de la
communication et la coopération au sein des
communautés de veille

Introduction

L'analyse des traces d'usage du portail Hermès nous a permis de mieux nous positionner vis-à-vis de nos objets de recherche : l'équipe Hermès et les communautés de veille. Nous présentons dans cette deuxième partie les cadres théoriques sur lesquelles nous nous appuyons. La proposition d'une nouvelle manière de réaliser la veille au sein de la R&D implique un nouveau sens de cette activité pour les salariés. Elle implique aussi la constitution de nouveaux modes d'organisation de l'activité collective. Pour rendre compte de ce double processus engendré par la veille collaborative, nous mobilisons principalement le cadre théorique du CCO - *Communicative Constitution of Organizations*, et celui de la STC - Sémiotique des Transactions Coopératives, présentés dans le chapitre 1.

À partir de ces cadres théoriques, nous avons réalisé des entretiens semi-directifs avec les veilleurs de quatre communautés Hermès. Analysée selon une méthode par théorisation ancrée, l'activité de veille réalisée par chaque communauté est présentée comme un cas de coopération dans le chapitre 2. Les déclarations des veilleurs sont aussi utilisées pour comprendre plus en détail l'usage fait par la communauté et la place du portail dans leur coopération, leur analyse est présentée dans le chapitre 3.

1. La dimension organisante de la communication et la coopération

De manière générale, quand l'activité de veille est étudiée par les sciences de l'information, les recherches s'intéressent aux processus d'organisation et gestion de l'information. Quand étudiée par les sciences de la gestion, la veille est souvent analysée en lien avec une démarche d'intelligence économique et comme l'appui à la décision. Nous cherchons d'analyser comment la veille collaborative se constitue en tant qu'activité au sein des organisations. Cette activité peut constituer un métier à part entier, elle peut aussi être réalisée par les salariés comme une tâche parmi d'autres qui leur sont assignés. Une autre possibilité est que les salariés réalisent la veille de forme individuelle, sans liaison avec aucune tâche ou fonction. Ils veillent les sujets qui sont de leur intérêt tout simplement pour se tenir informés et, dans certains cas, pour produire des contenus (billets de blogs, wikis, profils de curation, etc.).

La pratique de l'activité de veille, qu'elle soit « officialisée » ou « spontanée », vient participer à la constitution de l'information et de la connaissance existant au sein des organisations. La démarche de la veille collaborative présuppose que la veille soit réalisée selon certaines conditions, ceux-ci étant principalement sur le partage et la visibilité de l'information ainsi que la co-construction de connaissances et de documents. Dans notre contexte, la veille collaborative s'est constituée à partir d'une vision d'intelligence collective proposée pour l'organisation. Même si cette démarche est initiée à partir d'une volonté de la direction de la R&D, l'équipe-projet Athéna a choisi un mode déploiement et de conduite du changement basé sur des expérimentations sur le portail, de l'accompagnement et des formations des veilleurs. L'équipe n'a pas un positionnement hiérarchique qui lui permet « d'imposer » les usages préconisés pour le portail aux veilleurs. Nous considérons que les salariés qui utilisent Hermès le font parce qu'ils y rencontrent des fonctionnalités ou des informations adéquates à leurs besoins.

Nous sommes intéressés à rendre compte de la constitution de cette activité au niveau de l'organisation, par l'équipe-projet, ainsi au niveau des communautés, par les veilleurs. L'organisation de cette activité passe, directe ou indirectement, par le portail collaboratif de

veille Hermès, et il ne mobilise pas des mécanismes autoritaires ou imposés pour se faire. Les veilleurs sont libres d'utiliser Hermès et d'adhérer à une démarche de veille collaborative. Pour rendre compte de sa constitution au niveau organisationnelle nous mobilisons deux cadres théoriques du champ de communication organisationnelle : l'approche CCO – *Communicative Constitution of Organizations* et la Sémiotique des Transactions Coopératives (STC), présentés dans ce chapitre.

1.1. Comprendre les organisations par la communication

La constitution du champ de recherche en communication organisationnelle au sein des Sciences de l'Information et de la Communication (SIC) en France est relativement récente, marquée par un décalage entre le développement du « champ professionnel » de communication d'entreprise en France et le développement du champ universitaire, comme l'explique Delcambre (2008). En raison d'une incrédulité sur le développement d'un « courant d'analyse scientifique et critique de phénomènes réputés être « d'entreprise » (Delcambre, 2008), les communications organisationnelles sont étudiées parmi les objets de recherche déjà traditionnels en SIC : médias, NTIC, document, etc.

L'existence d'un collectif national de recherche sur la communication organisationnelle, Org&Co, depuis 1994, a contribué au développement des recherches et à constituer des postulats partagés par la communauté scientifique : la « communication organisationnelle englobe les dispositifs, les pratiques et les processus communicationnels constitutifs des dynamiques de construction sociale des organisations au sens large » (Andonova et D'Almeida, 2006). Cette manière de comprendre l'organisation par la communication est aussi en cohérence avec des recherches réalisées en Amérique du Nord. Les auteurs Bonneville, Grosjean et Lagacé (2007) observent la communication comme un processus « organisant » des organisations parce que « les organisations sont le lieu de déploiement d'un ensemble de rapports sociaux, de relations sociales, d'interactions, de relations interpersonnelles, qui n'ont de sens que dans un cadre communicationnel spécifique » (ibid. 2007, p. 183).

Dans son analyse historique du champ de communication organisationnelle en France, Delcambre (2008) identifie cinq paradigmes de recherche : (1) la vision sociologique des logiques sociales transformant l'entreprise, (2) la vision systémique des sciences de l'organisation, (3) la vision des comportements communicationnels intégrant les métiers spécialisés et les situations (risque, crise...), (4) la vision sociotechnique appuyée sur l'analyse des transformations des systèmes informationnels et (5) la vision centrée sur l'activité analysant les contributions individuelles et collectives à la production de biens et de services. L'auteur considère ces paradigmes « plus orientés vers le travail sur « l'organisation » que vers celui sur la « communication » (ibid., 2008, p.21). Pour cette raison, il suggère que les recherches en communication organisationnelle pourraient plutôt s'appuyer sur les théories de l'expression, comme la théorie communicationnelle proposée

par Taylor (2006). Cette théorie est utilisée pour rendre compte de la « communication », « qu'il s'agisse de l'ensemble des actions discursives faites « au nom de l'entreprise », ou du travail langagier des hommes au travail » (Delcambre, 2008, p. 23). Les recherches en France ont avancé dans cette direction proposée par Delcambre (2008). En approfondissant cette vision de la communication constitutive des organisations, les chercheurs Jean-Luc Bouillon, Sylvie Bourdin et Catherine Loneux travaillent, depuis 2003, dans la construction des Approches communicationnelles des organisations (ACO).

Les approches ACO sont proposées comme un cadre intégrateur, conceptuel et méthodologique, qui permet d'étudier une organisation et ses dynamiques sociales selon trois dimensions communicationnelles : la première dimension, la dimension située « constituée par les situations de communication locales, qui sont au cœur des relations de travail et participent de la réalisation de ce dernier » (Bouillon, Bourdin et Loneux, 2007, p. 11). Selon Bouillon (2010, p. 647) « *texts and conversations, whose dialectic participate in the emergence of organization, according to the Montreal School (Taylor & Van Every, 2000), constitute two sides of what we call the situated communicational dimension* »⁵¹. La deuxième dimension, la dimension processuelle « renvoie à l'articulation entre les processus de communication qui émergent des situations et le fonctionnement efficient des processus productifs impliqués dans la réalisation des objectifs de l'organisation » (Bouillon *et al.*, 2007, p. 11). Et la troisième dimension communicationnelle, la dimension politique « concerne les politiques de communication, appréhendées comme discours et constructions symboliques produits par les organisations » (ibid., 2007, p. 12), qui permettent la constitution et l'acceptation de l'organisation.

Un objet d'étude peut être analysé selon une, deux ou trois dimensions communicationnelles. Les propositions des ACO sont alignées avec d'autres recherches en communication organisationnelle en dehors de la France aussi, comme dans les travaux « nord-américains, que ce soit aux États-Unis (Deetz, 2000), ou au Canada (École de Montréal, autour de J.R. Taylor), mais également en Europe (Travaux de l'Université Catholique de Louvain, de l'Université Libre de Bruxelles) » (Bouillon, Bourdin et Loneux, 2008). Les travaux de J.R. Taylor constituent une partie importante du cadre théorique de cette recherche, que nous explicitons ensuite.

⁵¹ [Traduction libre de l'anglais] – « textes et conversations, dont la dialectique participe à l'émergence de l'organisation, selon l'École de Montréal (Taylor & Van Every, 2000), constituent deux côtés de ce que nous appelons la dimension communicationnelle située » (2010).

Malgré les développements des recherches en communication organisationnelle, le champ de recherche « reste toujours préoccupé à définir sa posture, son périmètre, son objet » (Martin-Juchat, 2012, p. 185). Selon cette auteure, « dans les pays anglo-saxons, les modèles de la communication, moins centrés sur des questions de définition et de positionnement constructivistes poststructuralistes ou fonctionnalistes, réfléchissent également en ce qui concerne les types d'acteurs et les types d'échanges que coconstruisent les organisations et les réseaux de partenaires (dits publics) » (ibid., 2012, 190). En focalisant sur étudier « la communication produite par les acteurs de l'organisation », les recherches en communication organisationnelle ont peu observé « la communication produite par des acteurs engagés dans des relations avec les organisations » (ibid., 2012, 191).

En ce qui concerne les relations entre les salariés et l'organisation, Bouillon (Bolon *et al.*, 2014) argumente par exemple que, si d'une part la hiérarchie est moins visible dans les organisations actuellement, d'autre part elle a été doublement déplacée : « d'une part en chaque individu au travail, par le développement de l'autocontrôle et de la responsabilité ; et d'autre part à l'extérieur de l'organisation, sur la figure du « client » ou de « l'utilisateur », qui tend à remplacer le chef. On agit dans un certain sens parce que le client (ou le marché) l'exige, en déployant les moyens nécessaires pour cela... » (Bolon *et al.*, 2014, p. 114). Ainsi, nous pouvons penser que la constitution de l'organisation se fait dans les interactions entre ses acteurs en interne, mais aussi dans les interactions de l'organisation avec d'autres acteurs sociaux.

Les TIC sont aussi un objet important dans les recherches en SIC et plus spécifiquement en communication organisationnelle. Depuis que la présence de ces technologies s'est répandue au sein des organisations, les chercheurs s'attachent à comprendre les usages prescrits et les usages réels, les aspects liés au traitement d'information et au travail en groupe. Sous un regard historique, les outils techniques changent pourtant les questions posées restent les mêmes. Selon Martin-Juchat (2012), la façon dont certains outils comme le groupware, l'internet, de l'intranet, l'extranet, ou des outils « collaboratifs » sont conçus et utilisés fait « perdurer un modèle cybernétique de l'activité humaine » (Martin-Juchat, 2002, p. 13).

Dans un processus d'instrumentalisation totale des entreprises, le développement de ces outils de travail de groupe semblait réduire la communication à un « simple processus opérationnel » (Martin, 1999), à « un processus modélisable » (Martin-Juchat, 2002). Déjà dans les années 80, le groupware était présenté aux entreprises sous une forme très similaire à

la présentation des « outils collaboratifs » ou les « outils 2.0 » dans le début des années 2000 : outils capables « d'augmenter la performance des équipes de travail, de les aider à mieux coopérer » (ibid., 2002, p. 20). Des difficultés de déploiement de ces outils apparaissent parce que, comme l'argument Martin-Juchat « réduire le travail de groupe à des processus séquentiels et linéaires de traitements, de transmissions d'informations et de communication ne peut qu'apporter des déboires » (ibid., 2002, p.20).

Celle-ci étant une recherche appartenant au champ de la communication organisationnelle sur un portail collaboratif de veille, nous essayons de nous distancier de ces réductions linéaires du travail de groupe. Nous souhaitons mettre « l'accent sur la dimension organisée et organisante de la communication, dimension qui "fait" l'organisation » (D'Almeida et Carayol, 2014), dimension qui « fait » l'activité de veille collaborative. Comme l'explique Le Moëne (2007), les processus communicationnels et informationnels « ne se réduisent pas à des formes sémiotiques: l'information ce n'est pas seulement la production de sens par la production d'écritures et de traces, mais également par des processus d'objectivation et d'instrumentalisation et par des processus d'organisation » (Le Moëne, 2007, p. 221). Afin d'appréhender à la fois les processus d'organisation et aussi les formes sémiotiques de la communication, nous avons mobilisé le cadre de la Communication Constitutive de l'Organisation (CCO) et la Sémiotique des Transactions Coopératives.

Dans le cadre CCO, nous avons mobilisé principalement les contributions de l'École de Montréal et d'auteurs comme Taylor et Van Every (2011). Ces auteurs proposent un « (...) *pragmatic framework of understanding for the analysis of how organizations come to exist and how the communication that is their basis both structures and gives meaning to the activities that compose them* »⁵² (ibid., 2011, p. 65). Ce cadre nous permet d'observer l'émergence et la construction du sens au tour de la veille collaborative, au niveau organisationnel, par les actions de communication mise en place par l'équipe-projet Hermès. Et parce que notre objet d'étude est justement une activité, l'activité de veille collaborative, et parce qu'elle mobilise un portail numérique, Hermès, nous avons mobilisé la Sémiotique des Transactions Coopératives. Si nous reprenons les paradigmes de recherche en communication organisationnelle identifiés par Delcambre (2008) (cf. supra), la STC est alignée au paradigme de l'activité. Elle permet d'analyser les contributions des individus et des

⁵² [Traduction libre de l'anglais] – « cadre pragmatique de compréhension pour l'analyse de la façon dont les organisations en viennent à exister et comment la communication, qui est leur base, structure et donne du sens aux activités qui les composent » (2011).

collectifs pour la coproduction de biens et de services, tout en tenant compte des dimensions cognitive et sociale de l'activité. La STC permet aussi d'analyser les transformations induites par la généralisation des artefacts numériques et notamment des réseaux socio-numériques qui transforment à la fois la dynamique de la production des connaissances et des relations. Nous considérons que la STC nous permet de rendre compte principalement des démarches de coopération existantes autour de la veille collaborative et des éléments d'engagement au sein des communautés de veille Hermès.

1.1.1. Constitution communicationnelle des organisations

Parmi les approches existantes en communication organisationnelle, nous avons choisi de travailler selon la perspective CCO – Communication Constitutive de l'Organisation. Nous accompagnons les recherches réalisées surtout à l'École de Montréal, vu que celles-ci influencent aussi des recherches au Brésil. Dans ce cadre théorique, la communication est définie comme : « *the ongoing, dynamic, interactive process of manipulating symbols toward the creation, maintenance, destruction, and/or transformation of meanings which are axial – not peripheral – to organizational existence and organizing phenomena* »⁵³ (Ashcraft, Kuhn et Cooren, 2009, p. 22). Cette perspective, à la fois interprétative et inductive, s'intéresse à « la richesse des ressources et des savoirs qui peuvent être constitués par des modes de coordination non marchands et/ou non hiérarchiques » (Fauré et Robichaud, 2013), et aux différentes logiques organisationnelles.

Les trois principales écoles de pensées qui participent à la constitution du paradigme théorique de la perspective CCO, tel qu'identifiés par Brummans, Cooren, Robichaud et Taylor (2014), sont : l'école de Montréal de communication organisationnelle et son modèle de co-orientation, dont les principaux auteurs sont François Cooren, James R. Taylor, Elizabeth J. Van Every ; le « Four-flows model » proposé par McPhee et Zaug (2000) ayant comme base la théorie de la structuration de Giddens (1986) ; et finalement la théorie des systèmes sociaux (modèle d'auto-organisation) proposée par Luhmann (2003).

Étant donné que la perspective CCO est encore en construction, les propositions ici présentées sont susceptibles d'évoluer. Il n'est pas dans notre propos de rendre compte des différences théoriques entre chaque école, mais plutôt de présenter les points de convergence

⁵³ [Traduction libre de l'anglais] – « le processus continu, dynamique et interactif de manipulation de symboles vers la création, l'entretien, la destruction et/ou la transformation des significations qui sont axiales - pas périphériques – aux phénomènes d'existence de l'organisation et d'organizing » (2009).

et consensus qui forment les prémisses de base du CCO. Dans un travail de synthèse et d'approfondissement des échanges entre les principaux représentants des trois écoles lors d'une conférence à Hambourg en 2012, Schoeneborn *et al.* (2014) présente leurs points de concordance au niveau épistémologique, ontologique et méthodologique du CCO.

Selon Schoeneborn *et al.* (2014), la prémisse théorique de base de la perspective CCO, partagée par ses écoles fondatrices, est que la réalité constituée communicativement, comprenant aussi la constitution des organisations. Le CCO vise à pouvoir répondre à des questions théoriques concernant les organisations qui sont normalement traitées par les « *organisational studies* », par exemple « qu'est-ce qu'est une organisation ? » ou « qu'est-ce qui est unique sur les organisations en comparaison avec d'autres phénomènes sociaux ? ». Pour répondre à ces questions, le cadre préconise l'analyse d'événements communicationnels. Ce type d'événement est considéré non comme un épisode isolé d'action, mais plutôt comme un « *segment of an ongoing and situated stream of socio-discursive practice* »⁵⁴ (Schatzki, 2001 cité par Cooren, Kuhn, Cornelissen, & Clark, 2011).

Au niveau épistémologique, la perspective CCO se base sur la « *assumption of a communicative constitution of reality; consequently, communication as primary mode of explanation* »⁵⁵ (Schoeneborn *et al.*, 2014, p. 307). La CCO rejette les visions de transmission de la communication, qui suppose la transférabilité de l'information « un-à-un ». La communication est vue comme un « *dynamic, interactive, indeterminate, and thus precarious process* »⁵⁶ (ibid., 2014, p. 307) qui va permettre « *the dynamic, interactive negotiation of meaning through symbol use* »⁵⁷ (Ashcraft *et al.* 2009, p. 6 cité par Schoeneborn *et al.*, 2014, p. 304). Cette dynamique de négociation du sens permet d'observer les organisations, non plus comme des entités où la communication se passe, mais comme un continuum d'accomplissements réalisé dans des processus communicationnels : « *organizations can no longer be seen as objects, entities, or 'social facts' inside of which communication occurs. Organizations are portrayed, instead, as ongoing and precarious accomplishments realized,*

⁵⁴ [Traduction libre de l'anglais] – « segment d'un flux continu et situé de la pratique sociodiscursive » (2001).

⁵⁵ [Traduction libre de l'anglais] – « supposition d'une constitution communicative de la réalité ; par conséquent, la communication comme principal mode d'explication » (2014).

⁵⁶ [Traduction libre de l'anglais] – « processus dynamique, interactif, indéterminé, et donc précaire » (2014).

⁵⁷ [Traduction libre de l'anglais] – « la négociation dynamique et interactive du sens à travers l'utilisation de symboles » (2009).

*experienced, and identified primarily – if not exclusively – in communication processes »*⁵⁸ (Cooren *et al.*, 2011, p. 1150).

L'organisation est conçue comme une entité processuelle: « *Organization is not given a priori but emerges and is perpetuated as a network of interlocking communication events or processes »*⁵⁹ (Schoeneborn *et al.*, 2014, p. 308). Ceci est le point de consensus le plus fort entre les trois écoles. L'idée principale défendue est que les organisations ne précèdent pas la communication, mais qu'elles surgissent des processus communicationnels : l'organisation « *come into being through attributive relations, that is, via recurrent communicative processes that attribute actorhood to the organizational endeavor »*⁶⁰ (Schoeneborn *et al.*, 2014, p. 309).

Une autre importante prémisse du CCO concerne la nature co-constituante et co-orientée de la communication. La co-constitution de la communication assume l'existence d'ambiguïtés dans le processus d'émergence continue du sens, ambiguïtés dues aux différentes intentions des participants qu'y sont engagés. Selon Cooren *et al.* (2011, p. 1152), « *tracing the discursive power of the socio-material surround and understanding the production of meaning as a provisional and temporally-situated accomplishment become key to communicative thinking »*⁶¹. Ces prémisses nous permettent de penser que l'équipe Hermès peut imaginer et proposer des orientations sur la veille collaborative. Pourtant, le processus d'émergence du sens de cette activité va surgir quand des moments d'interaction et de communication entre l'équipe Hermès et les veilleurs. En cas d'absence de ces moments de communication, les veilleurs construiront leur propre compréhension de la veille collaborative et du portail, compréhension qui peut être non alignée sur les propositions de l'équipe-projet.

1.1.1.1. L'École de Montréal

En suivant ces prémisses théoriques, nous allons approfondir notre cadre théorique en prenant en compte essentiellement les apports de l'École de Montréal. Ce choix se justifie par la

⁵⁸ [Traduction libre de l'anglais] – « organisations ne peuvent plus être considérés comme des objets, entités ou des « faits sociaux » à l'intérieur desquels se produit la communication. Les organisations sont représentées, à la place, comme des réalisations en cours et précaires, expérimentées, et identifiées principalement - sinon exclusivement - dans les processus de communication » (2011).

⁵⁹ [Traduction libre de l'anglais] – « Organisation n'est pas donnée a priori, mais émerge et se perpétue comme un réseau d'événements ou de processus de communication emboîtés » (2014).

⁶⁰ [Traduction libre de l'anglais] – « vient à l'existence à travers des relations attributives, qui est, par l'intermédiaire de processus de communication récurrents qui attribuent le statut d'acteur à l'effort d'organisation » (2014).

⁶¹ [Traduction libre de l'anglais] – « tracer le pouvoir discursif de l'encadrement sociomatériel et comprendre la production de sens comme une réalisation provisoire et temporellement située deviennent clé pour la pensée communicative » (2011).

cohérence avec le fil conducteur de notre recherche théorique qui est le pragmatisme. L'École de Montréal suit l'épistémologie pragmatiste ou relationnelle qui, comme proposée par F. Cooren, mobilise le subjectivisme et l'idéalisme d'un côté ainsi que l'empirisme et le matérialisme de l'autre. Investiguer quelque chose consiste à « *engaging with or getting in contact with these objects, which act on us as much as we act on them* »⁶² (Schoeneborn *et al.*, 2014, p. 288). L'épistémologie pragmatiste refuse de déterminer un point de départ de la démarche d'enquête, d'investigation.

Nous avons alors sélectionné les concepts et propositions de l'École de Montréal, principalement celles de James R. Taylor et Elizabeth J. Van Every, qui nous semblent les plus en cohérence avec notre objet de recherche et avec d'autres cadres théoriques, notamment la Sémiotique des Transactions Coopératives et les propositions sur les Relations publiques.

1.1.1.2. Notion d'organisation

Selon Taylor (1993), le concept d'organisation est une abstraction, l'organisation est un objet imaginé. Pour cette raison, il est difficile de rendre compte théoriquement de sa constitution, de son évolution, de ses adaptations. Au lieu d'essayer d'expliquer les organisations par des métaphores comme une machine, un organisme, un cerveau, Taylor proposent que « toute organisation est médiatisée par la communication. En l'absence de communication, aucune organisation humaine ne pourrait continuer à exister, ne serait-ce qu'une fraction de seconde » (Taylor, 1993, p. 53). L'auteur met l'accent sur la dimension conversationnelle de la communication, et il considère que l'organisation « apparaît *dans*⁶³ la conversation ». Le texte vient permettre à l'organisation d'être perçue, en rendant la conversation reconnaissable, manipulable, changeable. La conversation se traduit en texte à travers la transaction.

La notion de transaction a un rôle central dans la théorie de l'organisation en tant que communication, proposée par Taylor. La prémisse principale de sa théorie considère une organisation comme « un ensemble de transactions. Une transaction est une unité de communication qui comporte un échange de valeurs d'une personne à une autre ; toute communication est un système de création et de transmission de valeurs (et non pas simplement de messages) » (Taylor, 1993, p. 56). Un sujet transforme un objet, en lui

⁶² [Traduction libre de l'anglais] – « s'engager ou rentrer en contact avec ces objets, qui agissent sur nous autant que nous agissons sur eux » (2014).

⁶³ Italique par l'auteur.

attribuant une valeur qui est socialement reconnue. Le sujet devient agent lors du transfert de l'objet de valeur, et cette valeur doit être communicable : « la communication concerne toujours le transfert de valeurs » (ibid., 1993, p. 59). Un lien de réciprocité est créé par la communication entre l'agent et le bénéficiaire.

L'auteur explique que les transactions sont négociées entre les sujets, qui, en les acceptants, s'engagent moralement. Le bénéficiaire d'une « première » transaction admet une « obligation de réciprocité » (ibid., 1993, p. 63). Ainsi, soit le bénéficiaire s'engage immédiatement dans une « deuxième » transaction, afin de rétablir l'équilibre initial, soit il se retrouve dans un « état de dépendance ». La transaction consiste simultanément dans la production de la valeur et dans la transmission de cette valeur. La conversation, par exemple, est à la fois, « un moyen pour l'échange de valeurs *et* pour leur création (des données brutes transformées en information) (Taylor, 1993, p. 76).

La notion de transaction diffère de celle d'interaction. Tandis que l'interaction « se caractérise comme une séquence continue d'échanges verbaux, sans coutures naturelles autres que le principe d'alternance des locutions » (Watzlawick, Bavelas et Jackson, 1967, p. 54) une transaction a « un début, un développement et une fin : un doit l'ouvrir et la conclure » (Taylor, 1993, p. 77). Pour identifier les transactions dans une séquence d'interaction, il faut la « ponctuer » ou la « cadrer » afin de l'appréhender et de l'interpréter.

Les transactions vont permettre aussi la création et le maintien des identités des individus et de l'organisation : les transactions « constituent alors le « ciment » qui soutient la construction organisationnelle, car elles servent à concrétiser des relations sous la forme d'échanges tangibles (...) » (ibid., 1993, p. 63). Pour devenir agent, le sujet a besoin d'être reconnu comme tel, en général par le bénéficiaire de la transaction. Être reconnu comme agent permet au sujet d'acquérir son identité dans une société : « l'identité sociale est déterminée par la nature des engagements qu'on s'est vu confier dans nos rôles d'agent, de patient et de bénéficiaire. Changer de champ c'est aussi changer d'identité » (ibid., 1993, p. 70). Les transactions transforment les objets, leur attribuant une valeur (matérielle ou symbolique), et aussi les identités des acteurs qui y sont engagés.

Taylor (1993, p. 66) considère que le rapport entre les agents et les bénéficiaires engagés dans des transactions constitue le « matériau de construction » de l'organisation, s'arrangeant en système et formant ainsi la structure de l'organisation. Ces transactions aboutissent à la

constitution d'une organisation quand elles acquièrent un statut d'objet, sous forme de texte. Le texte organisationnel décrit l'organisation (système de transactions) et il peut servir « de modèle et de guide pour la conduite des transactions dans le système d'interaction qu'il décrit » (Taylor, 1993, p. 79). La négociation du sens entre les différentes perspectives des acteurs engagés dans les transactions et le texte organisationnel existant permet le changement dans l'organisation, à partir d'un ajustement du texte initial et la constitution d'un nouveau texte organisationnel. Ce processus continu de constitution de l'organisation à travers la conversation et la constitution de textes à travers la négociation du sens entre les acteurs est repris dans la proposition de tiercéité.

1.1.2. Établir la tiercéité

Dans l'ouvrage *The situated organization : case studies in the pragmatics of communication research*, Taylor et Van Every (2011) considèrent l'organisation comme une tiercéité. Ayant comme base la théorie sémiotique de Peirce (1955), les auteurs considèrent que la tiercéité doit être présente dans toutes les relations qui constituent une organisation. Les trois catégories, ou modes d'être, proposées par Peirce visent à rendre compte de l'expérience humaine, et permettent d'observer toute chose, tout phénomène. Ces modes d'être sont : « *the being of positive qualitative possibility, the being of actual fact, and the being of law that will govern facts in the future* »⁶⁴ (Peirce, 1955, p. 75). Cette relation triadique implique du sens : « *every genuine triadic relation involves meaning, as meaning is obviously a triadic relation ... a triadic relation is inexpressible by means of dyadic relations alone* »⁶⁵ (Peirce, 1955, p. 75).

Everaert-Desmedt (2011) explique ces trois catégories de la façon suivante : la priméité « est une conception de l'être indépendamment de toute autre chose. (...) Il s'agit donc d'une conception de l'être dans sa globalité, sa totalité, sans limites ni parties, sans cause ni effet » ; la secondéité « est la conception de l'être relatif à quelque chose d'autre. C'est la catégorie de l'individuel, de l'expérience, du fait, de l'existence, de l'action-réaction. (...). La secondéité correspond à la vie pratique » ; et la tiercéité « est la médiation par laquelle un premier et un second sont mis en relation. La tiercéité est le régime de la règle, de la loi ; mais une loi ne se manifeste qu'à travers des faits qui l'appliquent, donc dans la secondéité ; et ces faits eux-mêmes actualisent des qualités, donc de la priméité. (...) La tiercéité est la catégorie de la

⁶⁴ [Traduction libre de l'anglais] – « l'être de possibilité qualitative positif, l'être de fait, et l'être de loi qui régira les faits à l'avenir » (1955).

⁶⁵ [Traduction libre de l'anglais] – « chaque véritable relation triadique implique sens, puisque sens est évidemment une relation triadique ... une relation triadique est inexprimable par le biais de relations dyadiques seules » (1955).

pensée, du langage, de la représentation, du processus sémiotique ; elle permet la communication sociale ; elle correspond à la vie intellectuelle ».

Taylor et Van Every (2011) considèrent que la sémiotique de Peirce conçoit la constitution du sens dans la perspective d'un individu : un acteur (« second ») en rapport avec un objet (« premier »). Pour rendre compte de la constitution des organisations et des efforts coopératifs, les auteurs considèrent que le sens est un « *by-product of communication between people* »⁶⁶ et que dans une organisation, il doit y avoir « *more than one human actor relating to shared objects* »⁶⁷ (Taylor et Van Every, 2011, p. 24). Ainsi, une organisation implique l'existence d'une tiercéité partagée ou coconstruite entre les acteurs qui agissent de manière organisée vis-à-vis d'un objet ou d'objets partagés. La collaboration interpersonnelle est aussi interprétée à partir d'un regard triadique. Dans le rapport entre deux sujets, un serait le « premier », l'autre le « second », cette relation implique un sens, de ce fait une tiercéité. Face à ces deux situations, relation sujets-objets partagés et relation sujet-sujet, les auteurs se questionnent: « *if the two or more individuals are organized, and if they do share a single thirdness, or interpretation of what they are doing, how did they accomplish that agreement?* »⁶⁸ (Ibid., 2014, p. 24).

Ces deux dimensions des associations existantes au sein des organisations, sujet-objet et sujet-sujet, attribuent à la tiercéité une facette d'organizing. Ainsi l'organisation-comme-tiercéité « *refers to those sets of understandings, worked out in communication, that account for the meaningfulness of people's collaborative efforts : both how to interpret their relationship to the object that occupies their attention, and how to relate to each other as collaborators, in the small and in the large* »⁶⁹ selon Taylor & Van Every (2011, p.27). Nous pouvons penser à une entreprise de boulangerie sous l'angle de la tiercéité. Le boulanger (second) fait le pain (il agit sur le premier). Et cette relation sujet-objet est au service de la boulangerie (tiercéité qui fournit les raisons qui motivent et constituent le sens de l'activité du boulanger). Pourtant nous pouvons observer cette situation sous deux autres angles. Pour accomplir son objectif de produire le pain, le boulanger a dû utiliser d'autres acteurs, comme la farine et la levure. La levure (second) agit sur la farine (premier) pour résulter dans la pâte.

⁶⁶ [Traduction libre de l'anglais] - « sous-produit de communication entre les gens » (2011).

⁶⁷ [Traduction libre de l'anglais] - « plus d'un acteur humain en relation avec les objets partagés » (2011).

⁶⁸ [Traduction libre de l'anglais] - « si les deux ou plusieurs individus sont organisés, et s'ils partagent une seule tiercéité, ou une interprétation de ce qu'ils font, comment ont-ils accomplir cet accord ? » (2011).

⁶⁹ [Traduction libre de l'anglais] - « se réfère à ces ensembles de compréhension, travaillés dans la communication, qui rendent compte de la signification des efforts collaboratifs de gens : tant sur comment interpréter leur relation à l'objet qui occupe leur attention, et sur comment se mettre en relation les uns avec les autres comme des collaborateurs, dans le petit et dans le large » (2011).

Nous pouvons ainsi dire que la levure agit *pour* le boulanger, qui est ici l'initiateur et le bénéficiaire de cette action. Une deuxième façon d'observer cette expérience serait de supposer que la boulangerie se situe au sein d'un supermarché. La boulangerie agit sur le boulanger pour que son travail attire plus de consommateurs, pour la boulangerie et conséquemment pour le supermarché, par exemple.

Ainsi, la relation levure-farine est intégrée dans le contexte du pain, la relation boulanger-pain est intégrée dans le contexte de la boulangerie, ces intégrations successives sont appelées imbrication. Chaque imbrication implique de déléguer l'agencement à un acteur différent. Taylor et Van Every (2011, p. 38) voient l'organisation comme « *a configuration of domains of action, linked to each other through the interlocking of delegations of agency that we called imbrication* »⁷⁰. Ces domaines d'action sont aussi compris comme les transactions. L'imbrication consiste dans le lien entre les transactions qui constituent l'organisation. Si l'objet de valeur produit lors d'une transaction subit n'importe quel type de changement, l'imbrication fait que les autres transactions sont aussi perturbées. La tiercéité de la transaction doit être repensée, son sens reconstruit, et de même pour les autres transactions imbriquées. Par exemple, dans une entreprise, des changements d'outils utilisés pour réaliser une tâche, les acteurs concernés doivent être engagés dans un réexamen de la manière dont cette transaction est réalisée, c'est-à-dire dans un réexamen de l'organizing de la tâche. Les utilisateurs ont besoin de comprendre l'outil qui va participer à leur activité, mais ils ont aussi besoin de repenser leurs pratiques.

La dernière notion que nous semble essentielle pour comprendre ce processus de constitution communicationnel des organisations est celle d'autorité. Taylor et Van Every (2014) considèrent l'autorité aussi comme tiercéité. Dans une relation sujet-objet, au fur et à mesure qu'un acteur agit sur un objet, tout en construisant du sens sur sa pratique, il prend de l'autorité dans la mesure où qu'il devienne capable de guider sa pratique. Dans une relation triadique entre sujet-sujet, la tiercéité est négociée entre les acteurs. Parce que cette relation transactionnelle se base sur « *a negotiated contractual understanding of the rights and responsibilities of the two parties* »⁷¹ (ibid., 2014, p. 20), elle devient assujettie à l'autorité d'une tierce partie, d'une « loi », qui doit être reconnue afin de gouverner la relation. Quand un salarié travaille, il le fait pour l'organisation. « L'agir pour » confère de l'autorité à

⁷⁰ [Traduction libre de l'anglais] – « une configuration de domaines d'action, liés l'un à l'autre par l'emboîtement des délégations de l'agencement que nous appelons d'imbrication » (2011).

⁷¹ [Traduction libre de l'anglais] – « une entente contractuelle négociée des droits et des responsabilités des deux parties » (2014).

l'organisation sur le salarié. L'autorité est une caractéristique des relations ayant ses racines tant dans l'expertise nécessaire pour faire face à un objet dans la complémentarité permis par une relation sociale : « *an actor acting for a beneficiary* »⁷² (Taylor et Van Every, 2014, p. 20).

Ainsi, considérer l'autorité comme tiercéité implique qu'elle soit réinterprétée lors des changements dans les éléments de transactions (acteurs ou objets de valeur) : « *the laws of relationship must remain open to reinterpretation when the practice, and the value of its object, evolve. (...) Relationships are vulnerable to loss of coherence when the object has taken on a new and different value* »⁷³ (Taylor et Van Every, 2014, p. 21). Cette renégociation des « lois » se passe à travers la communication : « *Authority is built into the relationships of communication itself. It is something that must be continually reconstructed in the flow of communication: a legitimization of individual and group activities. It doesn't always succeed* »⁷⁴ (ibid., 2014, p. 205). De ce fait, si nous reprenons la notion d'imbrication, l'autorité est constituée au sein d'une relation premier-second / sujet-objet, mais elle s'étend sur les relations sujet-sujet, au sein de groupes et entre groupes.

Les organisations ne sont pas des collections d'individus qui agissent sur leurs objets d'attention. Elles sont des compositions des groupes qui vont à leur tour constituer la tiercéité de l'organisation en tant qu'entité et constituer son autorité vis-à-vis d'autres organisations et de la société. Cette idée rejoint à nouveau la théorie de la firme de Cohendet à laquelle nous faisons référence dans le chapitre précédent : l'entreprise comme une communauté de communautés.

Pour Cohendet et Diani (2005, p. 182), l'activité collective au sein des communautés est aussi concertée, négociée : cette concertation « prend essence dans les routines, les conventions, les points focaux construits dans l'*action collective* ». Les communautés se basent sur une dynamique interactionnelle et communicationnelle. La fréquence des interactions au sein des communautés (et entre les communautés) permet l'établissement de routines, des normes de coopération et des mécanismes de réputations. Et l'intensité de la communication permet que

⁷² [Traduction libre de l'anglais] – « un acteur agissant pour un bénéficiaire » (2014).

⁷³ [Traduction libre de l'anglais] – « les lois de la relation doivent rester ouvertes à réinterprétation lorsque la pratique et la valeur de son objet évoluent. (...) Les relations sont vulnérables à la perte de cohérence lorsque l'objet a pris une valeur nouvelle et différente » (2014).

⁷⁴ [Traduction libre de l'anglais] – « L'autorité est construite dans les relations de communication elle-même. Il est quelque chose qui doit être sans cesse reconstruit dans le flux de communication : une légitimation des activités individuelles et de groupe. Elle ne réussit pas toujours » (2014).

les membres « se coordonnent immédiatement dans l'action grâce à la connaissance d'un langage et de règles communes » (Cohendet et Diani, 2005, p. 181). La proposition de la communauté comme « un système relationnel dynamique et auto-organisé » (ibid., 2005, p. 179) permet une coordination autonome de l'activité, intégrant l'apprentissage et la production de connaissance à la pratique des membres. Ces propositions suivent celles de Taylor et Van Every (2011). Les communautés agissent directement sur leur objet d'intérêt (second-first) et constituent, à travers l'interaction et la communication, les règles, les routines et enfin leur tiercéité. Les communautés et la hiérarchie sont complémentaires dans la vision de Cohendet et Diani (2005), de telle sorte que dans un contexte où la gouvernance de l'entreprise se fait par les communautés, la hiérarchie ne fait qu'« autoriser les formes organisationnelles produites par les communautés autonomes interagissantes » (ibid., 2005, p. 182).

1.1.2.1. Résistance au changement

Repenser les organisations à travers un regard communicationnel et communautaire vise à apporter une alternative aux modèles fortement verticalisés et hiérarchiques. Le processus de construction du sens et des pratiques au sein des communautés participe à la constitution de l'organisation en tant qu'entité. Ce processus s'opère dans et à travers la communication. Ainsi l'organisation est capable de s'adapter aux changements externes et internes continus. Néanmoins, ces changements ne sont pas très facilement actualisés au sein de grandes organisations.

Comme nous allons le détailler dans le prochain chapitre, selon Peirce (1955, cité par Taylor & Van Every, 2014) une situation de doute, d'incertitude peut être le principe d'une démarche d'enquête, qui cherche à résoudre cette situation. Dans une sorte d'opposition à la notion d'enquête, Peirce décrit la « méthode de ténacité » qui consiste à « *systematically keeping out of view all that might cause a change in opinions* »⁷⁵ (Peirce, 1955, p. 12). Néanmoins, cette méthode d'une croyance fixe ne peut pas se tenir pour longtemps si le contexte social s'y oppose: « *Unless we make ourselves hermits, we shall necessarily influence each other's opinions; so that the problem becomes how to fix belief, not in the individual, but in the community* »⁷⁶ (Peirce, 1955, pp. 12,13). La construction continue de

⁷⁵ [Traduction libre de l'anglais] – « systématiquement, garder hors de vue tout ce qui pourrait provoquer un changement dans les opinions » (1955).

⁷⁶ [Traduction libre de l'anglais] – « Si nous ne nous faisons des ermites, nous allons nécessairement influencer les opinions de chacun; de sorte que le problème est de savoir comment fixer la croyance, pas dans l'individu, mais dans la communauté » (1955).

cette croyance au sein d'une communauté et au sein de la communauté des communautés, l'organisation, est un défi important. Taylor et Van Every (2014, p. 205) réitèrent que cette dynamique face aux changements sociaux ne peut se recoudre « *in, and through, communication, with the ongoing objective of “re-authoring” the purposes of the organization to once again establish authority* »⁷⁷.

1.1.2.2. La constitution continue de l'activité de veille

Les changements structurels, par exemple, l'élimination de l'équipe de documentariste qui réalisait la veille pour les chercheurs de la R&D et l'arrivée d'Hermès représentent des changements dans le contexte organisationnel suffisamment important pour initier cette dynamique de « reconstitution » de l'activité de veille. Des nouvelles interactions et transactions sont initiées autour d'Hermès (à travers le portail et autour du portail). La transaction traditionnelle de production d'un rapport de veille par un veilleur-documentaliste pour un chercheur devient, à travers Hermès, une activité en même temps individuelle et collective. Le chercheur peut faire la veille individuellement sur un thème ou il peut réunir d'autres chercheurs intéressés par un même thème afin de réaliser la veille avec eux. Les veilleurs sur Hermès peuvent ouvrir, à tous les salariés, les « objets de valeur » produits lors de cette veille collaborative. Au lieu de servir à un seul veilleur ou à un seul projet, ces « objets de valeur » peuvent servir à d'autres personnes exclues auparavant de ce type de transaction.

Considérer une organisation et ses relations transactionnelles comme tiercéité, nous amène à questionner quels nouveaux sens ont été construits lors de ces changements. Ces changements manifestent une nouvelle manière de faire la veille à la R&D. Les chercheurs deviennent les veilleurs et la veille est réalisée de manière coopérative avec d'autres acteurs engagés dans cette transaction, mais la veille reste aussi ouverte à d'autres transactions coopératives possibles (avec d'autres acteurs qui peuvent venir parce qu'intéressés par les résultats de cette veille). Pourtant, nous pensons que différentes tiercéités ont été constituées à chaque veille réalisée par un veilleur ou par une communauté différente. Des chercheurs ont été amenés à utiliser Hermès pour veiller un sujet d'intérêt individuel, sans se mettre en situation de transaction avec quiconque. Ou d'autres chercheurs ont pu constituer une communauté pour réaliser une veille sur un thème nécessaire pour leur projet de recherche.

⁷⁷ [Traduction libre de l'anglais] – « dans, et par, la communication, avec l'objectif permanent de « re-création » aux fins de l'organisation d'établir une fois de plus l'autorité » (2014).

Ou encore, un veilleur peut utiliser Hermès pour produire un rapport (unique ou multiples) sur un sujet de son intérêt pour tenir informés ceux qui s'intéressent.

Un autre point qui nous intéresse concerne le statut de ces communautés virtuelles créées au portail. La définition de communauté par Cohendet et Diani (2005) correspond à ce que nous pouvons penser être une communauté de veille sur Hermès : échanges volontaires, intérêt ou objectif commun, routines et règles négociés, etc. Et si nous considérons la proposition de Taylor et Van Every (2011) selon laquelle l'organizing et la constitution de l'organisation se fait à partir de la négociation de sens au sein des communautés, nous considérons que la constitution de la veille collaborative à la R&D se base sur les pratiques de ces collectifs.

De ce fait, il devient important de connaître non seulement le sens que ces communautés donnent à l'activité de veille qu'elles réalisent, mais aussi la place de la coopération dans leurs pratiques. Nous mobilisons alors la Sémiotique des Transactions Coopératives (STC), cadre théorique qui considère aussi les organisations comme un ensemble de transactions. À la différence de Taylor (1993) qui met l'accent sur la situation d'échange de l'objet de valeur dans les transactions, la STC conçoit les transactions comme des situations de coproduction d'un objet de valeur. Parce que la coopération est centrale pour le STC, nous espérons pouvoir observer les situations de coopération au sein des communautés de veille d'Hermès.

1.2. La Sémiotique des Transactions Coopératives

Ayant aussi des inspirations pragmatiques et travaillant fortement avec le concept de transaction, Zacklad (2000, 2005, 2010, 2013) construit la Sémiotique des Transactions Coopératives (STC). Celle-ci se positionne comme un cadre théorique et d'analyse de l'action et de la pratique dans un niveau « méso » et elle essaye de faire le lien entre « l'analyse des interactions médiatisées et les processus d'organisation et de création de valeurs appréhendées à des niveaux plus macro » (Zacklad, 2013). Ce cadre nous a permis de rendre compte de l'action collective des communautés de veille et des activités de cadrage existantes. Nous présentons les définitions de notions constituant la STC que nous utilisons dans notre recherche et ensuite leur déclinaison en tant que cadre d'analyse de l'activité de veille collaborative.

1.2.1. Transaction, coopération et production de valeur

Dans la Sémiotique des Transactions Coopératives, la notion de *transaction* s'inspire des travaux de Dewey et Bentley (1949) et de l'interactionnisme symbolique de Mead (2006 et 1934) ; le déroulement du *programme transactionnel* s'inspire du programme narratif de Greimas (1966) et de la théorie de la structuration de Giddens (1986) ; et la notion d'*activités de cadrages* s'inspire notamment de la théorie de la signification de Peirce (2002) et des régimes d'engagement de Thévenot (2006).

En dépit de l'importance de la communication dans le contexte professionnel, il est encore difficile de rendre clair son rôle dans le processus de création de valeur et d'apprentissage organisationnel. Les conversations professionnelles entre deux ou plusieurs acteurs dans une organisation sont comprises ici comme des transactions intellectuelles. Selon Zacklad (2000, p. 204), une transaction intellectuelle « est un échange de connaissances personnelles et une prise réciproque d'engagements permettant à des acteurs individuels cognitivement interdépendants de réduire leur incertitude dans la conduite ultérieure de leur activité ». Cette réduction d'incertitude ou de doute est à l'origine du concept d'enquête, telle que proposée par Dewey : « *Inquiry is the controlled or directed transformation of an indeterminate situation into one that is so determinate in its constituent distinctions and relations as to convert the elements of the original situation into a unified whole* »⁷⁸ (Dewey, 1938, p. 105).

⁷⁸ [Traduction libre de l'anglais] – « Enquête est la transformation contrôlée ou dirigée d'une situation indéterminée dans l'une qui est si déterminée dans les distinctions de ses composants et ses relations à convertir les éléments de la situation initiale en un tout unifié » (1938).

Comme l'explique Zask, l'enquête peut être considérée comme « une tentative de reconstruction du milieu et comme l'une des figures de l'adaptation » (Zask, 2008, p. 316).

L'importance du langage dans les transactions intellectuelles est comme les processus communicationnels sont appelés des transactions communicationnelles symboliques. Celles-ci sont définies comme « l'espace de co-construction du sens et des représentations où l'interlocuteur contribue par ses interprétations et contre-propositions à influencer en permanence les finalités du locuteur » (Zacklad, 2005, p. 286). Les transactions communicationnelles portent sur un double but (prestation et intégration) et un double objet (œuvre et self commun): permettre la réalisation de l'œuvre collective (prestation) et aussi permettre la construction d'une identité collective (intégration). Ces deux aspects des transactions communicationnelles symboliques sont indissociables.

Ainsi, le partage des « représentations, attitudes ou affects communs » dans les transactions facilite « la poursuite de l'action collective, quel que soit le degré de similarité de leurs intérêts « personnels » (Zacklad, 2005). Les collectifs qui poursuivent ses buts à travers la réalisation de transactions communicationnelles, telles que décrites, sont appelés par Zacklad (2003a) des « communautés d'action ». Ceux-ci réunissent les caractéristiques des relations sociales communautaires (longue durée du collectif, langage commun, apprentissage mutuel dans l'action) et des relations sociales associatives (caractère volontaire, définition de buts communs et rationnels pour l'activité) (Zacklad, 2003a, p.15). Des communautés d'action sont des types de collectif restreints « qui tout en poursuivant activement et donc dans une certaine mesure rationnellement, des projets explicites s'appuient sur un tissu de relations sociales étroites favorisant la sympathie mutuelle et l'apprentissage mimétique censé caractériser les groupes primaires et les communautés de pratiques » (Zacklad, 2003b, p. 149).

Comme les œuvres produites par ces communautés d'action peuvent dépasser la production de sens et de représentations caractéristiques des transactions communicationnelles symboliques, le terme de transaction vient intégrer différents types d'interactions productives. Zacklad présente dans la suite de ses travaux les transactions ou transactions coopératives comme « des interactions productives, le plus souvent associées à des rencontres (mais pouvant être également largement asynchrones), permettant la transformation d'un artefact médiateur et des personnes parties prenantes pour réaliser une performance » (Zacklad, 2013, p. 193).

Tant pour les transactions communicationnelles comme pour les autres transactions coopératives (et pour les œuvres qu'elles produisent), la sémiotique structurale de Greimas a inspiré la constitution d'un cadre analytique descriptif pour toutes les activités humaines, un cadre analytique fortement ancré dans une perspective narratologique. Ainsi, les transactions sont inscrites dans un programme narratif, un programme transactionnel. Les personnes engagées dans ce programme peuvent être en position de : (co-) réalisateur, de (co-) bénéficiaire, de (co-) destinataire (mandant) et de (co-) destinataire. Ces positions peuvent être en situation de symétrie ou d'asymétrie les unes par rapport aux autres et une personne peut assumer différentes positions dans une même transaction. Chaque programme transactionnel est constitué de quatre étapes ou épisodes :

- *« la virtualisation : le destinataire exprime la vision du projet qui sera réalisé par le sujet réalisateur,*
- *l'acquisition de compétences : les sujets réalisateurs mobilisent ou acquièrent les artefacts capacitants,*
- *la performance : la production, coproduction, acquisition, consommation de l'artefact porteur de valeur impliquant les bénéficiaires,*
- *l'évaluation : gratification, reconnaissance ou au contraire sanction négative exprimée par le destinataire au sujet réalisateur et/ou au destinataire. » (Zacklad, 2013, p. 203).*

La performance est l'étape où les individus engagés dans le programme transactionnel aboutissent à la coproduction d'un artefact porteur de valeur. D'autres artefacts peuvent être mobilisés ou (co)-produits lors des autres étapes du programme, ceux-ci sont considérés comme des artefacts capacitants. Les relations entre les individus, la valeur attribuée aux artefacts, et d'autres aspects des transactions sont directement influencés par le contexte dans lequel celles-ci sont réalisées. S'inspirant des propositions de Zask (2008), Zacklad (2013) intègre les notions de situation transactionnelle et de contexte transactionnel.

Suivant les propos de Dewey (1938), Zask distingue les idées de contexte et de situation en les comparant aux idées de milieu et environnement. Elle définit « contexte » comme « un milieu dans lequel prend place telle ou telle conduite : un discours, une action, une croyance, etc. S'il détermine les significations et les traits de cette conduite, il n'est pas en retour affecté par elle » (Zask, 2008, p.314). Les caractéristiques d'un contexte sont antérieures, autoportées et indépendantes des conduites. En outre, une « situation » correspond à « tous les moments au cours desquels l'interaction entre un vivant et un milieu s'effectue sous la forme d'une action réciproque » (ibid., 2008, p. 314). Un contexte « forme un « arrière-plan »

par rapport auquel les conduites ou les pensées sont ontologiquement des effets ou des variations » (ibid., 2008, p.319). La situation se conforme aux caractéristiques du contexte.

La situation transactionnelle réunit les artefacts médiateurs et les structures sociales qui sont transformées lors des transactions. Le contexte transitionnel réunit, à son tour, les ressources (matérielles et immatérielles, identités et compétences) intégrées à la situation. Dans cette proposition de Zacklad (2013), le contexte transactionnel semble être susceptible de transformations, différemment de la définition de contexte de Zask (2008). Selon Zacklad (2013, p.198), les artefacts produits lors d'une transaction peuvent intégrer d'autres transactions futures (comme artefacts capacitants) : les « artefacts porteurs de valeur issue d'une situation transactionnelle sont susceptibles de se transformer en artefacts capacitants pour d'autres transactions et deviennent les constituants d'un contexte pour une communauté de pratique ou d'action ».

Une autre précision importante consiste à différencier les transactions coopératives en transactions coopératives inventives et transactions coopératives routinières, celles-ci variant selon la nature des transformations subies par les artefacts et les sujets engagés. Une transaction coopérative inventive relève de l'enquête, donc de l'inventivité pour résoudre la situation indéterminée. La résolution de cette situation implique une redéfinition du contexte transactionnel. Dans une transaction coopérative routinière, les artefacts et la performance sont usuels et connus, ne relevant pas de l'inventivité. Ce sont les caractéristiques du contexte qui orientent les sujets engagés dans ce type de transaction.

Ces définitions de contextes et situations transactionnelles nous permettent de comprendre les organisations. Selon la STC, une organisation peut être définie comme « un ensemble de programmes transactionnels récurrents constituant des flux transactionnels obéissant à un ensemble de conventions et de règles dans un contexte donné » (Zacklad, 2013, p. 194). Si les programmes transactionnels constituent l'organisation, nous pouvons penser que les transformations issues des transactions (transformation des artefacts et des êtres) impliquent des transformations dans le programme transactionnel, dans la situation transactionnelle et finalement dans l'organisation. Nous pensons que l'intensité des changements est variable. Les éléments mobilisés directement dans la transaction sont censés subir des transformations plus intenses (éléments de la situation transactionnelle) que les éléments pris en compte indirectement (règles, valeurs et critères déterminés par le contexte transactionnel). Par

ailleurs, le type de transaction coopérative, inventive ou routinière, implique plus ou moins de transformations.

1.2.2. Modalités de cadrage des transactions coopératives

La Sémiotique des Transactions Coopérative analyse l'activité, d'enquête ou routinière, selon trois axes complémentaires, récurrents et entrelacés : l'axe des activités de gestion temporelle et motivationnelle, l'axe des activités de rationalisation et l'axe des activités de contrôle. Les activités du premier axe permettent d'analyser l'entretien de la motivation des sujets, à travers leur engagement dans les quatre étapes du programme transactionnel décrit auparavant. Ces activités de gestion temporelle permettent de réaliser une analyse narrative des transactions, en observant comment la vision du projet est construite et par quels sujets, comment les compétences nécessaires sont mobilisées ou développées, comment la performance se concrétise, et comment elle est évaluée. Cet axe d'analyse permet d'observer les perspectives attribuées aux artefacts médiateurs ou aux artefacts porteurs de valeur qui sont (co) construits.

Le deuxième axe d'analyse, inspiré de la théorie de la signification de Peirce (2002) en association avec la sémiotique narrative de Greimas, vise à rendre compte des activités de rationalisation qui s'appliquent aux sujets et aux artefacts de la transaction. Nous comprenons les activités de rationalisation comme celles qui permettent de détailler les caractéristiques de l'artefact construit, les procédures mobilisées pour le faire, et les relations qu'y en résultent. Ces trois modalités de rationalité, substantive, procédurale et agentive, sont complémentaires et elles peuvent être présentes dans les quatre étapes des transactions de manière plus ou moins importante. Les définitions des activités de rationalisation sont présentées ci-dessous :

- « *Rationalité substantive et orientation de l'activité selon l'axe du vouloir-faire ou du désir : l'action est justifiée par les caractéristiques du résultat, de l'artefact porteur de valeur, sur la base d'une stricte séparation entre fins et moyens sans prise en compte de la manière dont le processus de réalisation peut conditionner lui-même la définition de la performance.*
- *Rationalité procédurale et orientation de l'activité selon l'axe du pouvoir-faire : l'action est justifiée en tenant compte de la manière dont les conditions de réalisation (connaissances, situation, contexte...) contribuent à la performance, celle-ci étant même en partie définie par la qualité du processus de réalisation.*
- *Rationalité agentive et orientation de l'activité selon l'axe du devoir : l'action est justifiée en tenant compte de la manière dont l'artefact porteur de valeur sert principalement à construire les relations entre destinataire (mandant) et destinataire, sujet réalisateur et sujet bénéficiaire, la performance étant également définie par la qualité des liens créés par le processus de réalisation » (Zacklad, 2013, pp. 205- 206).*

Les activités de rationalisation permettent aux sujets d'expliquer les détails de la transaction et les raisons pour lesquelles ils y sont engagés (Zacklad, 2012b). Considérant que des acteurs souhaitent participer à une communauté, nous pensons qu'ils peuvent démontrer leur intention de s'engager dans l'activité collective à cause de la valeur des résultats qui seront atteints (la finalité, la cause défendue - rationalité substantive, engagement en valeur). Ils peuvent être plutôt intéressés par les méthodes à travers lesquels la performance se concrétise (rationalité procédurale – engagement en moyen). Ou encore, ils peuvent s'engager à participer à la communauté à cause des rôles attribués, des relations créées avec les autres participants, ou des bénéfices créés pour toutes les parties prenantes de la transaction (rationalité agentif – engagement en relation). Si dans l'étape de virtualisation, les sujets engagés expriment leur vision de la transaction dans son ensemble, l'activité de rationalité substantive permet de préciser les caractéristiques du « but » à atteindre ou de l'objet à créer. Des changements dans ces caractéristiques impliquent des changements dans les moyens et les relations mobilisés dans la transaction.

Le troisième axe d'analyse des transactions correspond aux activités de contrôle de la cohérence de l'enquête et du programme transactionnel. Ces modes de contrôle réflexif visent « à garantir la cohérence et la vérifiabilité des démarches tout au long du programme transactionnel » (Zacklad, 2013, p. 208). Tandis que les modalités de rationalisation mettent l'action sur la réflexion de l'individu sur ses actions, donc son autocontrôle, les modalités de contrôle mettent l'accent sur le contrôle fait par le collectif pendant l'action.

Étant donné qu'une enquête est une démarche expérimentale qui vise à transformer de manière contrôlée une situation indéterminée dans une situation déterminée, chaque situation est particulière et demande des règles qui lui sont spécifiques. Le collectif engagé dans l'enquête crée ces règles à partir de connaissances et de vécus antérieurs, afin de contrôler le processus de transformation et les résultats de l'enquête présente. Comme le décrit Zacklad (2013, p. 207) « les expériences vécues sont confrontées à un corpus de connaissances établi (mais révisable) pour guider le déroulement de la transaction ». S'inspirant des régimes d'action ou régimes d'engagement proposés par Thévenot (2006), Zacklad propose que les activités de contrôle se fassent en trois niveaux : en singularité ou tacite (réflexivité et régulation ancrée), en généricité ou par des règles (réflexivité et régulation réglée) et en universalité ou par le discours (réflexivité et régulation abstraite).

Les activités contrôle en singularité sont des règles ancrées dans les situations habituelles, routinières et présentes. Ce mode de contrôle tacite « pilote les routines qui sont au cœur des pratiques individuelles et collectives dans les environnements familiers » (Zacklad, 2012b). La routine et les relations entre les membres permettent l'élaboration de rituels communs qui engageront l'individu dans ce collectif. Les réunions, les rencontres autour de la « machine à café » seront des exemples de situations où l'engagement tacite surgit.

Les activités de contrôle en généralité correspondent « à un mode de contrôle et de régulation dans lequel les participants élaborent des plans, des contrats et formulent des règles qui rendront possible l'identification des valeurs et la mise en œuvre des moyens et de l'organisation » (Zacklad, 2012b). Ce processus de standardisation à partir des règles mobilise un vocabulaire compréhensible par différents collectifs, qui iront à leur tour, interpréter et adapter ces règles aux caractéristiques de leur propre situation d'enquête.

Le dernier niveau de description et d'engagement dans les programmes transactionnels correspond au contrôle en universalité. Dans cette modalité de contrôle, à partir d'une analyse de l'activité, des théorisations peuvent être élaborées. Ceux-ci permettent aux acteurs de comprendre « en profondeur des situations et d'accroître leur autonomie face à des évolutions, importantes dans les conditions d'exercice de la pratique » (Zacklad, 2013, p. 216). Ces trois modes de contrôles permettent que les situations se transforment de façon cohérente durant l'enquête. En même temps qu'ils assurent la réalisation de l'activité, ces trois modes de contrôle peuvent aussi enfermer les acteurs dans leurs habitudes et règles connues, laissant de côté la créativité caractéristique des enquêtes.

1.2.2.1. Pilotage managérial ou cadrage managérial

Ces activités de cadrage des transactions sont réalisées par les acteurs qui y sont directement engagés, mais d'autres acteurs extérieurs peuvent aussi y participer. Tel qu'il a été expliqué précédemment, un programme transactionnel est situé dans une situation et plus largement dans un contexte transactionnel. Alors, les éléments du contexte influencent le programme transactionnel, et les résultats du programme engendrent eux-mêmes des changements dans le contexte. Ainsi les activités de cadrage peuvent avoir lieu au niveau du programme lui-même, mais aussi au niveau du contexte.

Si nous observons les activités de management sous le prisme du pragmatisme et de la STC, il apparaît que ces activités peuvent être considérées aussi comme des transactions

coopératives. Les bénéficiaires de ces activités de management (transaction secondaire) sont « les opérateurs engagés dans la transaction primaire productive (dans un sens matériel) » (Zacklad, 2013, p. 211). Ces activités de management peuvent être réalisées en coopération et elles peuvent être distinguées en deux types : les activités de pilotage et les activités de cadrage.

Dans le cas des transactions routinières, les activités de pilotage correspondent à l'application à la transaction elle-même de règles existantes dans la situation transactionnelle. Les transactions inventives dans les situations d'enquête impliquent quant à elles, les activités de cadrage. Vu que les situations d'enquête sont incertaines, les acteurs doivent être inventifs dans création des règles qui guideront l'action. Ces règles peuvent être inspirées de celles préexistantes ou entièrement nouvelles. Par conséquent, et comme il est caractéristique des transactions inventives, ces activités de cadrage peuvent impliquer des changements du contexte transactionnel.

Si nous observons le travail d'une équipe-projet dans une entreprise, les membres de l'équipe sont censés produire un rapport. Le chef du projet est dans une position que lui permet de participer au cadrage de l'activité de production du rapport, mais aussi de cadrage du contexte de cette transaction. Ce cadrage peut être réalisé au niveau des artefacts disponibles et mobilisés par les membres de l'équipe et aussi au niveau discursif, précisant l'importance et les attentes vis-à-vis du rapport, par exemple. Un chef de projet ou un manager pragmatique connaît la situation transactionnelle qu'il cadre et il implique les membres de l'équipe dans ce processus. Cette implication mutuelle est essentielle parce que le changement est constant dans un contexte transactionnel, et les managers et acteurs doivent connaître les changements de contexte issus des transactions, et la manière dont ceux-ci impliqueront les transactions suivantes.

1.2.3. Les trois régimes de coopération

Les situations d'activité collective sont objet d'intérêt de différentes théories sur la coopération appartenant à différents champs de recherche. En observant les différents apports théoriques sur la coopération, Zacklad (2014) les regroupe en trois paradigmes : productif, altruiste et interactionniste. L'auteur considère que la séparation étanche de ces approches théoriques rendent difficile, sur le plan scientifique, la « compréhension approfondie des processus cognitifs et sociaux en jeu dans l'activité. Sur le plan pratique, cette séparation des paradigmes de coopération renvoie les praticiens à des modèles et des propositions qui ne

sont pas coordonnés. En s'appuyant sur les propositions de la STC, Zacklad (2014) propose trois régimes de coopération, qui correspondent à la fois aux trois paradigmes théoriques et à trois formes de comportements collectifs stéréotypés. Un collectif peut passer par les trois régimes de coopération au cours de son existence à plusieurs reprises.

Le régime de coopération organisée correspond à des « comportements collectifs associés aux organisations formelles, dans lesquels les activités et les rôles ont fait l'objet d'une normalisation explicite permettant d'allouer les tâches et de cadrer les relations de manière précise ». Ce régime correspond à des organisations stables comme des entreprises, des partis, des associations, etc. En ce qui concerne le cadrage de ses transactions coopératives, le cadrage motivationnel est plutôt centré dans la réalisation d'une performance spécifique qui sera ensuite évaluée selon des critères connus. Le cadrage en rationalité est plutôt centré sur les caractéristiques de biens réalisés (rationalité substantive) ou sur la satisfaction du client (rationalité agentif). Quant au contrôle des transactions, ce sont des règles (contrôle par des règles), des théories de l'organisation et des méthodes de travail (contrôle par les discours) qui sont mobilisées par ces collectifs.

Le régime de coopération communautaire correspond à des collectifs « engagés dans des activités prolongées sans formalisation a priori et/ou explicite des activités et des rôles, mais qui possède néanmoins un système d'autorité et un patrimoine de savoir-faire évolutif permettant les apprentissages » (Zacklad, 2014). Ce régime correspond à la coopération au sein de communautés de pratiques, ou de collectifs organisés sous un mode projet, ou ceux qui collaborent au développement de logiciels open sources, etc. Le cadrage motivationnel est plutôt lié aux apprentissages que les acteurs feront lors de l'action collective : « la rationalité est simultanément procédurale et agentive, intégrant à la fois les enjeux du métier et ceux de la reconnaissance mutuelle et du sentiment d'appartenance, ces deux dimensions étant ici étroitement interdépendantes » (Zacklad, 2014). Les trois modalités de contrôle sont mobilisées, marquées principalement par des habitudes au sein de la communauté et des conventions flexibles.

Le régime de coopération spontanée correspond aux « comportements collectifs associés aux groupes engagés dans des activités focalisées et qui permettent une réallocation rapide et dynamique de l'engagement dans les tâches et les rôles sur des durées éventuellement courtes » (Zacklad, 2014). Ce régime est plutôt caractéristique de groupes de co-design, communautés d'intérêts, groupes réunis brièvement autour d'un sujet ponctuel, etc. Le

cadrage de la motivation du collectif est marqué par l'élaboration du projet commun (virtualisation), dont la performance est liée à des productions expressives. Les trois types cadrage en rationalité mobilisés et ils sont en constant changement. Le contexte où ce collectif se réunit peut déterminer les conventions qui organisent la coopération (contrôle en singularité). Des valeurs et principes liés aux objectifs de ces collectifs cadrent aussi leur coopération (contrôle en universalité). Ces collectifs peuvent disparaître une fois la performance accomplie ou ils peuvent passer à d'autres régimes de coopération.

Pourtant, certaines activités collectives ne relèvent pas de la coopération. Comme nous l'avons déjà expliqué, les transactions coopératives peuvent relever de la coopération interpersonnelle ou peuvent être asynchrones. La coopération interpersonnelle correspond pour Zacklad (2014) à la coopération au sens fort, vu que ces activités collectives sont « orientées vers l'atteinte d'un but commun et accompagnées d'échanges réguliers entre les membres qui permettent d'ajuster tant la définition du but que les formes de coordination permettant de l'atteindre ». En plus des caractéristiques comme but commun et capacité d'ajustement du collectif, quand les transactions sont coopératives au sens fort, elles correspondent aux transactions au sens de Dewey et Bentley (1949), c'est-à-dire à des échanges qui transforment simultanément l'identité des artefacts médiateurs et des personnes parties prenantes là où l'interaction simple les laisse essentiellement identiques à eux-mêmes.

Zacklad (2014) identifie deux types de transactions où la coopération peut être considérée comme faible. Le premier correspond aux activités entre producteurs de bien et consommateurs, sur les retours au sujet des produits à travers des dispositifs comme des sites internet ou d'autres canaux de communication. Le deuxième correspond aux mouvements de foules ou des rencontres occasionnelles dans les réseaux sociaux. Dans ces situations, le but commun n'est pas clair et les circonstances ne permettent pas l'ajustement du collectif. Ces critères nous permettent de mieux distinguer les situations coopératives au sens fort d'autres situations qui peuvent ne relever de la coopération que dans certains aspects.

1.2.4. Des transactions coopératives et l'activité de veille collaborative

Ces principaux concepts et propositions théoriques de la Sémiotique de Transactions Coopératives, nous permettent d'analyser l'activité de veille collaborative. Dans le contexte des organisations et surtout dans le cas du travail intellectuel, ici compris comme des activités collectives inventives, la dépendance cognitive entre les acteurs est très importante. En regardant l'activité de veille stratégique sous le prisme des transactions intellectuelles, le

décideur est dépendant cognitivement du veilleur, dans la mesure où il dépend des informations fournies par le veilleur pour prendre des décisions pertinentes. De même, le veilleur dépend cognitivement du décideur dans le sens où il doit bien connaître les besoins du décideur afin de réaliser sa veille au mieux. Ces deux acteurs s'engagent alors dans des transactions intellectuelles pour pouvoir diminuer les incertitudes de chacun et, par conséquent, pour pouvoir réaliser leurs activités de veille, de co-construction des connaissances et de prise de décision.

Nous considérons la veille comme une transaction coopérative inventive pour deux raisons. Premièrement, la démarche de veille est initiée par une situation d'enquête ou situation problématique : apporter de l'information sur des sujets en constant changement ainsi que leur contexte. Ces informations permettront la prise de décision au sein d'un projet et d'une organisation. Deuxièmement, elle implique de la part des acteurs la mise en place d'une procédure de recherche et d'analyse d'information originale. Celle-ci donnera ensuite lieu à des transactions routinières, comme le traitement journalier des nouvelles de la presse, par exemple. Les transactions inventives redéfinissent leur contexte en créant des solutions pour la situation problématique du départ.

La veille collaborative est une activité collective qui poursuit un objectif commun défini par les membres du collectif. Nous pouvons imaginer que la coopération au sens fort peut être interpersonnelle, donc présentielle, mais aussi qu'elle peut se faire à travers des outils numériques, tels que les portails collaboratifs de veille. Ces outils doivent permettre la réalisation des étapes clés de la veille et les démarches de cadrage de l'activité collective. Les étapes de la veille collaborative et les contributions de chaque membre du collectif doivent être connus et reconnaissable par tous. En plus, les artefacts porteurs de valeur résultants de ces transactions coopératives doivent être accessibles non seulement aux destinataires primaires (commanditaires), mais aussi à d'autres personnes qui peuvent être intéressées par ces produits (tous les utilisateurs d'Hermès, par exemple).

Le terme veille collaborative fait référence à la démarche de réaliser les étapes comprises dans l'activité de veille en coopération avec d'autres veilleurs. C'est-à-dire que la définition de la thématique et de l'objectif, les processus d'identification des sources, de collecte, d'analyse et de diffusion de l'information seraient faite en coopération avec les membres d'un collectif. Nous avons aussi perçu deux situations de coopération différentes dans l'usage d'Hermès, la coopération directe et la coopération indirecte. La coopération directe est

explicite, avec les veilleurs participants aux activités décrites et avec un produit à co-construire. La coopération indirecte est plutôt implicite et cible plutôt le partage d'information.

1.2.4.1. Cadrage de la veille collaborative

Dans le cas d'Hermès, les collectifs de veille prennent forme en tant que communautés. Nous décrivons ici le processus de constitution d'une communauté sur le portail et de sa réalisation de la veille, utilisant comme paramètre les trois dimensions proposées par la STC (cadrage motivationnel et temporel, cadrage en rationalité, cadrage du contrôle). Comme nous l'avons décrit dans la première partie, les communautés sur Hermès sont soit des « groupes d'intérêt », soit des « groupes projet ». Ainsi le cadrage motivationnel est principalement lié, dans le premier cas aux apprentissages et connaissances acquis à travers la veille, et dans le deuxième cas, à la réalisation d'une performance correspondant aux attentes définies par le projet.

En ce qui concerne la phase de virtualisation, dans les groupes d'intérêt, la vision de la veille est construite par les veilleurs eux-mêmes parce qu'ils sont à la fois les destinataires et les sujets réalisateurs des transactions. Dans les « groupes projet », les commanditaires des projets participent à la définition (en partie, ou totalement) de la vision de la veille à réaliser par la communauté (le thème et type d'artefact porteur de valeur à être construit). Dans l'étape d'acquisition de compétences, les veilleurs sont censés identifier et acquérir les compétences nécessaires pour réaliser la veille. Qu'il s'agisse des connaissances sur le sujet veillé ou des compétences pour utiliser les outils mobilisés dans la performance. Cette étape, la performance, consiste à réaliser la recherche, l'analyse ou synthèse de l'information, la rédaction de rapports, de billets, ou wiki, par exemple. La diffusion et le partage des résultats de veille font aussi partie de cette étape. Comme le conditionne le portail, toutes les infolettres produites sur Hermès peuvent être lues par tous les utilisateurs. Finalement, dans l'étape d'évaluation, aussi bien les commanditaires du projet que les membres de la communauté ou les lecteurs peuvent exprimer leur appréciation du résultat de la veille.

En ce qui concerne le cadrage en rationalité de groupes d'intérêt, nous imaginons que ces veilleurs sont plutôt engagés dans réalisation de la veille pour le partage d'information et pour les échanges entre les veilleurs qui constituent la finalité principale de ces communautés. Leur activité peut éventuellement se concrétiser dans la production de rapports ou d'autres types de textes qui reprennent leurs échanges. Les veilleurs des équipes-projet

sont plus centrés sur la production d'un rapport ou infolettre comme cela est convenu aussi avec leur commanditaire. Ils s'investissent pour que ce rapport corresponde aux caractéristiques attendues (rationalité substantive). Les « équipes-projet » doivent faire en sorte de mobiliser les moyens nécessaires pour qu'ils puissent réaliser leur performance. Un processus de veille bien défini, des outils et une organisation de l'activité plus précise sont mis en place par le collectif (rationalité procédurale).

Pour les « groupes d'intérêt », l'aspect le plus important de leur activité consiste à mobiliser les moyens pour les membres du groupe d'accéder aux informations et puissent les partager et échanger, sans nécessairement suivre des processus définis. Certains de ces veilleurs sont identifiés comme des experts, participant et contribuant fortement à la veille, tandis que d'autres sont moins participatifs. Dans le cas des « groupes projet », les relations entre les parties prenantes de la veille (veilleurs, commanditaires, lecteurs, etc.) sont créées et renforcées à chaque rapport produit (rationalité agentive). Les commanditaires comptent sur le travail des veilleurs pour être informés sur le thème en question et pour prendre ses décisions. Les veilleurs sont reconnus comme des experts et peuvent être sollicités aussi pour répondre à des questionnements, etc.

Finalement, en ce qui concerne les modalités de contrôle liées à l'activité de veille collaborative, dans le cas des « groupes projet » nous pouvons penser qu'ils doivent avoir des routines en termes de recherche d'information, de sélection et partage, ainsi que d'écriture des billets, par exemple. L'activité collective est réalisée dans un rythme déterminé par les délais prévus pour les publications des rapports. Nous imaginons qu'Hermès en tant qu'artefact médiateur (capacitant) participe aussi à la création de ce contrôle tacite de l'activité, à travers les caractéristiques de ses fonctionnalités (contrôle en singularité). Dans le cas des « groupes d'intérêt », ces routines sont plus souples. Si des nouvelles importantes sur le sujet de veille sont repérées par les veilleurs, les échanges au sein de la communauté seront plus intenses.

Chaque « groupe projet » est en mesure de créer des règles pour son activité de veille, prenant en compte les attentes des commanditaires, les apports de ses membres, et même des règles déjà existantes dans l'organisation du projet. Ces règles sont souples et changent au fur et à mesure de la réalisation de la veille. Finalement, en ce qui concerne le contrôle par le discours, nous pouvons penser que les communautés intègrent dans leur activité les valeurs et arguments véhiculés au sein de l'entreprise sur la veille en général. Si l'entreprise reconnaît

la veille comme une activité nécessaire et importante (pour les projets et pour les salariés), les communautés élaborent aussi leur propre discours sur leur activité de veille comme moyen de production de valeur pour l'organisation dans son ensemble.

Dans cet exercice d'observation de l'activité de veille en tant que transaction coopérative, différents acteurs participent au cadrage du contexte du programme transactionnel. D'abord, l'entreprise quand elle définit sa perception de l'activité de veille et la place de cette activité dans le travail de ses salariés. Puis, l'équipe Hermès quand elle participe au cadrage du contexte à partir de la conception du portail et de ses fonctionnalités, déterminant les actions qui sont possibles d'être réalisées par les veilleurs et les communautés. Enfin, les chefs de projet participent aussi au cadrage du contexte transactionnel, étant à la fois destinataires et destinataires en certains cas des rapports de veille, participant à certaines étapes de la transaction, mais aussi en déterminant les temps de travail que les salariés pourront consacrer à cette activité, par exemple.

1.2.4.2. Intensité de l'engagement dans les communautés de veille

Même si les outils collaboratifs de veille proposent par défaut des fonctionnalités qui permettent la coopération entre les veilleurs, l'utilisateur peut encore (et toujours) choisir de faire seul la veille. Pour cette raison, nous considérons que les veilleurs engagés dans la veille collaborative au sein d'une communauté le font librement. De la même manière que pour les transactions coopératives, qui ne peuvent pas être l'objet d'injonctions, le succès des activités de veille collaborative dépend de l'engagement personnel de ses participants. À la façon de différents niveaux de participation dans une communauté de pratique (Soulé, 2004), nous pouvons imaginer que les veilleurs peuvent être engagés avec différentes intensités dans une communauté de veille Hermès.

Comme nous l'avons vu dans l'analyse quantitative de l'usage d'Hermès, différents sont les objectifs attribués aux communautés existantes sur le portail. Ainsi, chaque objectif peut supposer un type d'attente par rapport à ses membres. Un utilisateur peut vouloir appartenir à une communauté pour accéder aux contenus partagés, sans souhaiter y contribuer dans aucun niveau. D'autres peuvent vouloir partager des articles et billets avec les autres membres. Et encore d'autres peuvent vouloir partager des contenus, mais aussi les co-construire avec les autres membres. Plus le veilleur souhaite participer aux activités collectives plus il s'engage dans les activités de cadrage. Les tableaux présentés ici résument les trois niveaux de

participation que les veilleurs peuvent avoir dans les communautés d'Hermès vis-à-vis des modalités de cadrage (rationalisation et contrôle) (Domingues Aguiar et Zacklad, 2013).

Intensité de la participation Modalités de rationalisation	Inscription dans la communauté sans participation effective	Participation au sens faible : mise en commun	Participation au sens fort : co-construction
Engagement en valeur (rationalité substantive)	Pas d'adhésion aux finalités et aux valeurs de la communauté	La finalité est acceptée, mais n'est pas redéfinie par les participants	La finalité est redéfinie par les participants dans un sens « constructif »
Engagement en moyen (rationalité procédurale)	Pas de mise en œuvre des procédures	Qu'il y ait ou non adhésion aux valeurs il y a mis en œuvre des moyens sans « inventivité »	Les moyens d'action sont redéfinis par les participants
Engagement en relation (rationalité agentive)	Pas d'adhésion à la logique relationnelle	Adhésion à la logique relationnelle en conformité avec les préconisations d'usage	La logique relationnelle est redéfinie par les participants

Tableau 4 - L'intensité de la participation aux communautés de veille déclinée selon les modalités d'engagement en rationalité

Intensité de la participation Modalités de contrôle	Inscription dans le portail sans participation effective	Participation au sens faible : mise en commun	Participation au sens fort : co-construction
Engagement à travers l'ancrage dans la situation (Coordination par des règles tacites/ Habitudes)	Pas d'adhésion aux règles tacites et aux habitudes de la communauté	Les règles tacites et les habitudes sont acceptées, mais ne sont pas redéfinies par les participants	Les règles tacites et les habitudes sont redéfinies par les participants dans un sens « constructif »
Engagement à travers les règles (Coordination par des règles - standardisation)	Pas d'adhésion aux règles ou aux plans	Adhésion aux règles et aux plans de la communauté	Les règles sont redéfinies par les participants
Engagement à travers les discours (Coordination par des principes)	Pas d'adhésion aux principes	Adhésion aux principes d'organisation	Les principes de la communauté sont redéfinis par les participants

Tableau 5 - L'intensité de la participation aux communautés de veille déclinée selon les modalités de contrôle

1.2.4.3. Régimes de coopération appliqués à l'analyse de la veille en entreprise

Dans la suite de l'observation de l'activité de veille collaborative selon les propositions de la STC, nous considérons aussi que les communautés peuvent s'organiser selon différents régimes de coopération. À travers les apports de l'équipe-projet Hermès, les caractéristiques du contexte EDF R&D et nos connaissances des communautés existantes sur le portail, nous proposons trois régimes de coopération pour la coopération des communautés de veille.

Premièrement, le régime de coopération organisée serait caractéristique d'un collectif créé au sein d'une équipe-projet pour réaliser la veille. Des livrables spécifiques sont produits pour les commanditaires, mais peuvent être aussi partagés à d'autres salariés de l'entreprise. Ses destinataires principaux peuvent déterminer les caractéristiques principales des livrables, et ses évaluations sont importantes pour la communauté. Les rôles et les responsabilités des membres ainsi que les règles sont bien définis. Les veilleurs comprennent leur activité comme une partie importante d'un projet ou de la prise de décision en entreprise. Ensuite, nous pouvons imaginer qu'un régime de coopération communautaire correspond au mode d'organisation d'un collectif créé avec des membres de différents projets et/ou départements, pour réaliser la veille sur un sujet d'intérêt commun. La motivation principale est d'apprendre avec les autres membres. Des livrables peuvent exister (pas obligatoirement) et ils peuvent être partagés à d'autres salariés de l'entreprise. Les membres participent à la construction des règles, ceux-ci étant souples et évolutifs. Les résultats de cette veille sont utilisés par chaque participant dans son propre travail. Finalement, le régime de coopération spontanée correspond à l'organisation de l'activité menée par un collectif de personnes intéressées / concernées par un sujet spécifique, à un instant donné (par exemple, lors d'une situation de crise). La veille est réalisée de façon ponctuelle et le livrable n'est pas obligatoire. Ce groupe peut évoluer vers un groupe de veille dans une équipe-projet ou vers une communauté de veille.

Le tableau suivant, ayant comme modèle le tableau proposé par Zacklad (2014), présente le croisement entre les configurations les plus courantes des communautés de veille en entreprise vis-à-vis des caractéristiques des régimes de coopération. Dans un processus de co-construction avec les membres de l'équipe Hermès, l'activité de veille est décrite suivant les étapes de gestion temporelle et motivationnelle de la sémiotique des transactions coopératives. Bien que nous puissions penser que la majorité des activités répertoriées sont réalisées par toutes les communautés de veille, certaines sont plus importantes ou davantage mises en avant par les veilleurs selon le régime de coopération (soulignées en gras dans le tableau). Ce tableau a été utilisé au moment de l'analyse des quatre communautés choisis pour cette recherche.

Régimes de coopération		Régime de coopération organisée	Régime de coopération communautaire	Régime de coopération spontanée
Description des cas de communautés de veille		Collectif créé au sein d'une équipe-projet pour réaliser la veille. Des livrables spécifiques sont produits pour les commanditaires. Ceux-ci ou leurs dérivés peuvent être aussi partagés à d'autres salariés de l'entreprise.	Collectif créé avec des membres de différents projets et/ou départements, pour réaliser la veille sur un sujet d'intérêt commun. Des livrables peuvent exister (pas obligatoirement) et ils peuvent être partagés à d'autres salariés de l'entreprise. Les résultats de cette veille sont utilisés par chaque participant dans son propre travail.	Collectif de personnes intéressées / concernées par un sujet spécifique, à un instant donné. La veille est réalisée de façon ponctuelle et le livrable n'est pas obligatoire (veille en situation de crise). Ce groupe peut évoluer vers un groupe de veille dans une équipe-projet ou vers une communauté de veille.
Temporalité et motivation	Finalité (Virtualisation)	Se maintenir informer (connaissance), Support aux projets, Informer l'entreprise (livrable / CNews)	Se maintenir informer (connaissance) , Support aux projets, Informer l'entreprise (livrable / CNews)	Se maintenir informer (connaissance), Support aux projets, Informier l'entreprise (livrable / CNews)
	Compétences (Acquisition de compétences)	Compétences professionnelles : Méthodes de recherche, Utilisation des outils , connaissance métier, rédaction, connaissance en langue, synthèse, analyse, animation communauté, vulgarisation. Savoir-être : réactivité, rigueur, savoir partager .	Compétences professionnelles : Méthodes de recherche, Utilisation des outils, connaissance métier, rédaction, connaissance en langue, synthèse, analyse, animation communauté , vulgarisation. Savoir-être : réactivité, rigueur, savoir partager, savoir collaborer	Compétences professionnelles : Méthodes de recherche, Utilisation des outils, connaissance métier, rédaction, connaissance en langue, synthèse, analyse, animation communauté, vulgarisation, facilitation Savoir-être : réactivité , rigueur, savoir partager, communication
	Réalisation de la veille (Performance)	Sélection des sources, comité éditorial , communication avec lecteur, recherche d'information, extraction de l'information, envoyer les livrables à temps, rédaction des billets, édition du livrable .	Sélection des sources, comité éditorial, communication avec lecteur, recherche d'information, extraction de l'information, envoyer les livrables à temps, rédaction des billets, édition du livrable .	Sélection des sources, communication avec lecteur, recherche d'information, extraction de l'information, rédaction des billets , édition du livrable.
	Modalités d'évaluation (Évaluation)	Retour des commanditaires , retour des lecteurs, retour du management , impact sur les activités/décisions, notoriété (nombre de lecteurs), réputation du veilleur (être reconnu veilleur expert du sujet).	Retour des commanditaires, retour des lecteurs, retour du management, impact sur les activités/décisions, notoriété (nombre de lecteurs), réputation du veilleur (être reconnu veilleur expert du sujet), reconnaissance par ses pairs .	Retour des commanditaires, retour des lecteurs, retour du management, impact sur les activités/décisions, notoriété (nombre de lecteurs), réputation du veilleur (être reconnu veilleur expert du sujet), reconnaissance par ses pairs .

Tableau 6 - Régimes de coopération dans les communautés de veille EDF R&D

1.2.4.4. La communication selon la Sémiotique des Transactions Coopératives

La Sémiotique des Transactions Coopératives comprend la communication comme « un genre particulier de transactions coopératives caractérisées par le fait que les artefacts médiateurs ont une dominante sémiologique [...] » (Zacklad, 2012b). Ces artefacts peuvent être des textes, des vidéos, de la danse, etc. Telles que les autres transactions coopératives, les transactions communicationnelles symboliques transforment les artefacts médiateurs ainsi que les personnes engagées. Ce type de transaction, dit aussi communication transformative, peut être distingué en deux types : la communication performante et la communication de cadrage.

La communication performante « accomplit directement la performance dans les activités où les produits sont principalement sémiologiques, comme dans les productions culturelles, les services immatériels et relationnels et dans les professions tertiaires du secteur industriel » (Zacklad, 2012b, p. 10). La communication de cadrage « permet la réalisation de cette partie essentielle du travail dénommée par les sociologues « travail d'organisation » ou « travail d'articulation » (Zacklad, 2012b, p. 10). Elle permet de cadrer aux acteurs prendre de la distance vis-à-vis de la transaction primaire et de cadrer leur interaction. Elle permet le cadrage des transactions coopératives, indépendamment de la nature de leurs produits, qu'ils soient physiques ou sémiologiques.

La définition de la communication de cadrage par Zacklad (2012b) comme métacommunication correspond bien à la proposition de Taylor et Van Every (2011, p. 237) sur cette communication qui permet le maintien de la réciprocité entre les acteurs qui cadrent et ceux qui réalisent la transaction productive elle-même. Cette métacommunication réussit à créer cette réciprocité parce que « *the "object" of communication is now the relationship itself and how it will frame subsequent acts of communication directed to the common object* »⁷⁹ (ibid., 2011, p. 237). Cette vision de la communication la met dans une position centrale dans les organisations, autant comme activité productive que comme activité qui permet la planification et la coordination d'autres activités productives. La proposition de communication transformative met la communication au cœur des activités de toutes les organisations en tant qu'un « vecteur de productivité déterminant » (Zacklad, 2012a), et se rapproche, selon nous, des propositions du courant CCO.

⁷⁹ [Traduction libre de l'anglais] - « "l'objet" de la communication est maintenant la relation elle-même et comment elle va encadrer les actes ultérieurs de communication dirigés à l'objet commun » (2011).

Quand nous observons le cas de l'équipe Hermès, nous voyons qu'elle a, d'une manière ou d'un autre, défini l'activité de veille collaborative à EDF. Cette définition est certainement inspirée des éléments du contexte extérieur à l'entreprise déterminant ainsi la construction du portail Hermès tel qu'il est. Cette définition a évolué, autant à cause dans des changements de contextes, notamment le développement important des plateformes collaboratives de travail pour les entreprises, qu'à cause des retours des utilisateurs d'Hermès. Dans cette définition de la veille collaborative portée par l'équipe-projet, nous retrouvons les caractéristiques de l'étape de la performance telle qu'elle est définie en tant que transaction coopérative. Et à partir de là, l'équipe participe aussi, de façon plus ou moins directe, au cadrage de toutes les étapes de la veille collaborative des communautés (virtualisation, compétence, performance et évaluation).

Comme nous l'avons vu dans le chapitre 1, l'équipe Hermès est responsable des actions de communication autour de la veille collaborative et du portail. À travers les réunions de présentation de l'activité et d'Hermès, les textes diffusés sur l'intranet ou imprimés, des formations, etc., l'équipe fait connaître sa définition de l'activité, les caractéristiques de la performance attendue, et participe au cadrage et recadrage de la veille collaborative réalisés par des communautés. Prenant en compte que l'activité de veille collaborative n'existait pas précédemment, telle qu'elle est actuellement définie, nous considérons l'équipe Hermès comme l'acteur principal de son développement à EDF et des transformations qu'elle a subies depuis le lancement du projet Athéna.

Conclusion : L'engagement dans la transformation d'une activité

L'engagement dans la transformation d'une activité

Les propositions théoriques discutées dans ce chapitre nous aident à penser les processus de conduite de changement dans les organisations. Dans le cas de la veille collaborative, nous considérons que le changement de l'artefact médiateur (Hermès) ne suffit pas en soi pour amener les veilleurs à changer la tiercéité déjà existante sur leur veille, pour changer la performance et son cadrage. Pour arriver à changer les pratiques de veille existantes à la R&D, les veilleurs, les commanditaires et les lecteurs devraient, à notre sens, être engagés dans les démarches de communication de (re)cadrage. Toutes les transactions de ce que nous pouvons appeler le « circuit de la veille » devraient être repensées si l'entreprise envisage constituer la veille collaborative.

L'acteur qui assume une position de responsabilité dans la transformation de l'activité, conduisant les démarches de communication transformative et mobilisant tous les acteurs concernés par ces changements, nous le nommons communicologue. Inspirés des propositions du CCO et de la STC, déjà explicitées, ainsi que des théories des Relations publiques, nous revisitons la notion de communicologue.

Le communicologue et une conduite du changement pragmatique

Les changements dans les organisations peuvent naître de souhaits et besoins internes, mais aussi de changements dans le contexte où elles sont insérées. Comme le précise Dewey (1927), « *progress is not steady and continuous. Retrogression is as periodic as advance. Industry and inventions in technology, for example, create means which alter the modes of associated behavior and which radically change the quantity, character and place of impact of their indirect consequences* »⁸⁰ (Dewey, 1927, p. 35). Acceptant que les changements soient constants (progrès ou rétrogradation), nombreux sont les individus affectés, directement ou indirectement par ces changements. Dewey considère que les individus affectés par ces changements forment un groupe, qu'il appelle public : « *Those indirectly and seriously affected for good or for evil form a group distinctive enough to require recognition and a name. The name selected is The Public* »⁸¹ (Dewey, 1927, p. 30). Selon la conception

⁸⁰ [Traduction libre de l'anglais] – « le progrès n'est pas régulier et continu. La régression est tant périodique que l'avance. Industrie et inventions de la technologie, par exemple, créent des moyens qui modifient les modes de comportement associés et qui changent radicalement la quantité, le caractère et le lieu de l'impact de leurs conséquences indirectes » (1927).

⁸¹ [Traduction libre de l'anglais] – « Ceux qui sont indirectement et gravement touchés pour le bien ou pour le mal forment

de Dewey, les personnes sont susceptibles d'être constituées en public quand elles s'engagent dans une situation d'enquête. Comme nous l'avons déjà explicité, ce public s'engage à « résoudre » la situation qui a subi un tel changement.

Ainsi, nous considérons que les relations publiques rejoignent non seulement la démarche de changement à partir de l'engagement transactionnel, mais aussi les caractéristiques envisagées pour l'Entreprise 2.0. Comme le propose Dagenais (2004 cité par D'Almeida et Carayol, 2014) « les relations publiques sont envisagées à la fois comme une fonction managériale et comme un vecteur de démocratie ». L'idée de démocratie au sein des organisations est cohérente avec la non-imposition des rôles, procédures, responsabilités, etc. L'idée d'une entreprise démocratique, où l'organisation de l'activité collective peut émerger, est aussi en cohérence avec les propositions d'Enterprise 2.0.

Nous pouvons penser que l'organisation est composée d'une multiplicité de publics en émergence, c'est-à-dire de « membres de l'entreprise qui ne sont pas identifiés à une structure organisationnelle formelle (département, équipe, projet) ni à des pratiques professionnelles établies (communautés de pratique, communauté épistémique, etc.), mais qui prennent conscience d'enjeux communs, c'est-à-dire d'enjeux qui peuvent être affectés positivement ou négativement par leurs activités mutuelles » (Domingues Aguiar et Zacklad, 2014). Cette prise de conscience de la situation problématique suscite l'engagement des publics dans une situation d'enquête et les amène, selon (Dewey, 1927), à créer des mécanismes de représentativité pour rendre compte de leurs intérêts et pour garantir la réalisation d'actions conjointes.

La situation d'enquête est pour les chercheurs brésiliens une situation de controverse. Ainsi, Andrade et Fortes (2008, p. 3) considèrent que les relations publiques ont « [...] pour tâche essentielle de former des publics liés aux entreprises ou aux institutions, en soulevant des controverses, en fournissant toutes les informations et en facilitant la discussion en quête d'une opinion collective ou de la prise d'une décision collective, en tenant compte de l'intérêt social »⁸². Les publics sont réunis et amenés à construire collectivement une solution pour la situation controversée à laquelle ils font face. Ainsi, nous pouvons penser que les publics sont des groupes engagés dans des transactions coopératives, qu'ils soient internes ou externes à

un groupe suffisamment distinctif pour exiger une reconnaissance et un nom. Le nom choisi est le public » (1927).

⁸² [Traduction libre du portugais] – « Cabe às Relações Públicas a importante tarefa da formação de públicos junto às empresas ou instituições, levantando controvérsias, fornecendo todas as informações e facilitando a discussão à procura de uma opinião ou decisão coletivas, tendo em vista o interesse social » (2008).

l'entreprise. Le communicologue aurait pour rôle principal de « faciliter la création de publics en adoptant une position intermédiaire entre l'intérêt des publics internes en émergence, le management et l'environnement sociétal » (Domingues Aguiar et Zacklad, 2014).

Nous nous inspirons de propositions d'approches en relations publiques issues de traditions européenne, nord-américaine ou brésilienne pour développer les caractéristiques du rôle de communicologue. Selon Vercic, Van Ruler, Bütschi et Flodin (2002, p. 380), les quatre rôles principaux assignés aux relations publiques en Europe sont : managérial, opérationnel, réflexif et éducatif. Les deux derniers sont les plus importants selon notre perspective. Le rôle éducatif consiste à « *help all the members of the organization to become communicatively competent, in order to respond to social demands. This role is concerned with the mentality and behavior of the members of the organization and is aimed at internal public groups* »⁸³ (Vercic et al., 2002, p. 380). Le rôle réflexif (*reflective*) des relations publiques consiste à analyser les « *changing standards and values in society and discuss these with the members of the organization, in order to adjust the standards and values of the organization regarding social responsibility and legitimacy. This role is concerned with organizational standards and values and aimed at the dominant coalition in the organization* »⁸⁴ (Vercic et al., 2002, p. 380).

Ces deux rôles sont, selon nous, directement liés à la co-construction du sens de l'activité collective et au cadrage du programme transactionnel. Nous pouvons penser que dans le cadrage motivationnel d'une transaction, le communicologue est en capacité d'initier la discussion sur les changements des valeurs et des standards sociaux liés à l'objet de valeur d'une transaction à être réalisé par une communauté, par exemple. Cet exercice réflexif permet aux membres de la communauté d'être en capacité de justifier et de répondre à l'organisation, et/ou à la société, vis-à-vis de la motivation et de la cohérence de leur transaction avec son contexte. Même si les publics et les communautés sont tous les deux engagés dans une situation d'enquête, nous considérons que les communautés sont engagées dans la coproduction d'un objet porteur de valeur, ce qui n'est pas nécessairement le cas des publics.

⁸³ [Traduction libre de l'anglais] - « aider tous les membres de l'organisation à devenir communicative compétents, afin de répondre aux demandes sociales. Ce rôle est préoccupé avec la mentalité et le comportement des membres de l'organisation et il vise les groupes des publics internes » (2002).

⁸⁴ [Traduction libre de l'anglais] – « les normes et les valeurs en évolution dans la société et à discuter avec les membres de l'organisation, afin d'ajuster les normes et les valeurs de l'organisation en matière de responsabilité sociale et de légitimité. Ce rôle est concerné avec les normes et les valeurs organisationnelles et vise à la coalition dominante dans l'organisation » (2002).

La fonction de communicologue peut être réalisée par un chargé de communication interne spécialisé ou par d'autres membres de l'organisation comme c'est le cas de l'équipe-projet Hermès. Nous ne considérons pas que le rôle du communicologue s'approche de celui d'un médiateur. Suivant la discussion sur la médiation réalisée par Carayol (1997), cette activité « consisterait à introduire ou construire une *logique du gré*, soit un système de rapport préalable nécessaire à une *logique de l'échange* basée sur la réciprocité ». Le médiateur vient viabiliser un rapport dans une situation où la violence est présente. Au contraire, le communicologue vient faciliter le processus de constitution de communautés ou de publics, dont les membres sont présents de façon volontaire. En suscitant la participation des membres d'une communauté ou d'un public, le communicologue envisage, à travers des situations d'échange et d'interaction, de permettre au collectif d'identifier ses intérêts et de faire des propositions innovantes faces aux controverses ou besoins de changement.

1.2.4.5. Le communicologue et sa démarche

Nous proposons que la démarche du communicologue soit basée sur deux modalités de communication correspondant à deux des rôles définis par Vercic *et al.* (2002) : la modalité éducative et la modalité réflexive. La modalité de communication éducative correspond à la dimension informationnelle, ou médiatique, des relations publiques. Les informations peuvent porter sur des questions ou problématiques sociétales, qu'il s'agisse de la veille collaborative ou de n'importe quel autre sujet qui touche les salariés et/ou l'organisation. Le communicologue « espère que les individus qu'il repère, ou qui font appel à lui, vont révéler un intérêt pour la problématique en question, intérêt qui pouvait n'être que latent et dont ils doivent prendre conscience » (Domingues Aguiar et Zacklad, 2014). Les rencontres avec le public potentiel doivent se passer dans le cadre de discussions collectives. Les échanges entre les acteurs vont permettre la co-construction de problématiques communes inédites basées sur une compréhension partagée. Cette modalité « peut aussi comprendre le développement de compétences communicationnelles qui permettront aux individus de répondre en tant que public aux demandes organisationnelles » (ibid., 2014).

La modalité réflexive correspond au moment où le communicologue travaille avec les individus qui sont déjà constitués en public ou en communauté. L'objectif de ces interventions « est de faire travailler la communauté d'intérêts sur ses expériences individuelles et collectives pour la transformer en communauté d'action » (ibid., 2014). La connaissance globale du contexte, des problématiques qui les concernent, et de ses intérêts permet aux membres de la communauté de commencer à cadrer les programmes

transactionnels dans lesquels ils souhaitent s'engager, processus de cadrage facilité par le communicologue.

1.2.4.6. Le communicologue et le portail collaboratif de veille

Ces propositions nous permettent de préciser le rôle du communicologue dans un contexte de déploiement d'outils numériques de travail collaboratif. Même si nous prenons comme référence pour cette proposition le contexte d'EDF R&D et de l'équipe-projet Hermès, où les veilleurs ont commencé à utiliser le portail de façon volontaire, nous considérons que la démarche du communicologue peut aussi s'appliquer dans des situations de changement organisationnel type « top-down ». Nous pouvons penser que dans le cas du déploiement d'un réseau social d'entreprise qui concerne l'ensemble des salariés et qui est suivi d'une charte d'usage, le communicologue peut faciliter le processus de construction de sens et des possibilités d'usage nouvelles pour chaque communauté virtuelle ou public. Le communicologue peut faciliter le processus créatif des salariés concernés, les incitant à aller au-delà de la critique catégorique du réseau social, par exemple.

Dans le cas d'Hermès, le communicologue peut travailler pour créer des publics et aussi des communautés à partir des individus potentiellement concernés par l'activité de veille. Pour constituer des publics, il est nécessaire d'informer les différents acteurs de l'organisation qui peuvent être concernés, directement ou indirectement par l'activité de veille. Le communicologue peut apporter de l'information interne et externe sur les pratiques, outils, besoins, démarches liés à la veille. Des situations de discussion et d'échange sont proposées à ces acteurs, permettant la prise de décisions collectives, l'expression de besoins spécifiques relatifs au fonctionnement du portail et à la mise en place de choix politiques au niveau organisationnel sur la problématique de la veille collaborative. Nous pouvons penser que les publics constitués autour de la veille collaborative sont bien hétérogènes, intégrant des ingénieurs-chercheurs mais aussi des dirigeants, par exemple, chacun apportant sa perspective sur cette activité.

Une autre caractéristique importante de la formation de publics dans l'organisation est la perspective temporelle de création d'une relation forte et de longue durée. De nouvelles controverses sociétales et organisationnelles surgissent constamment. Pourtant, la démarche du communicologue peut perdurer et devenir ancrée dans les habitudes des salariés qui souhaitent réfléchir et se positionner collectivement. Un salarié peut être engagé auprès de différents publics. Et les relations créées au sein des publics et des communautés serviront de

base pour la suite du travail du communicologue et les différents publics constitueront au fil du temps un espace public élargi, interne ou externe, facilitant la tenue ultérieure de débats.

Ainsi, dans le cas d'Hermès, le communicologue peut faciliter le processus de création ou de conduite du changement des communautés. À la différence des publics qui s'engagent dans le débat et dans l'action sur différents aspects liés à la veille collaborative, les communautés s'engagent à réaliser la veille collaborative proprement dite. Le communicologue peut alors fournir aux membres de la communauté des informations concernant les caractéristiques de la veille réalisée en coopération, de l'outil ou des outils disponibles qui peuvent être mobilisés, notamment Hermès, les différents modes d'organisation de l'activité collective identifiés jusqu'à présent, etc. Ces informations vont nourrir un débat qui permettrait à la communauté de constituer la vision de son activité, définissant ses objets, les caractéristiques de l'artefact porteur de valeur à être réalisé, et tous les autres aspects des transactions coopératives qui suivront. Prenant en compte que les membres de la communauté, le thème de la veille, les artefacts médiateurs, etc., peuvent subir des changements, des modifications dans le cadrage des transactions peuvent être nécessaires. En accompagnant les communautés, le communicologue peut faciliter le processus de reconstitution de leur tiercéité.

La proposition du rôle du communicologue nous paraît nécessaire parce que nous considérons que les salariés des entreprises, de forme générale, ne sont pas habitués à la démarche de construire collectivement le mode d'organisation de l'activité réalisée par l'ensemble d'une équipe, ou de participer de manière organisée à des débats sur les problématiques qui concerne l'entreprise, par exemple. En effet, en dépit du fait que les outils de travail collaboratifs sont utilisés dans les organisations depuis plus de trente ans, nous considérons qu'ils sont fréquemment intégrés aux modes d'organisation préexistants, reproduisant dans les outils le système hiérarchique qui leur est caractéristique.

Nous pouvons penser que pour que les potentialités de ces outils soient expérimentées au quotidien du travail, les salariés doivent être capables de discuter et construire eux-mêmes leur mode d'organisation et leur façon d'intégrer les outils à leurs activités. Le communicologue vient donc faciliter ce processus de construction du sens, de constitution de la tiercéité de multiples activités collectives médiées par des outils collaboratifs. Nous pouvons penser que dans un contexte où les acteurs sont habitués à cette démarche participative de co-construction, le rôle du communicologue peut être exercé par n'importe quel salarié. La démarche du communicologue devient alors partie intégrante du processus

d'organisation de l'activité collective, ayant toujours une visée transactionnelle et pragmatique de l'entreprise.

2. Les cas de veille collaborative

L'analyse quantitative de l'usage d'Hermès, présentée dans le chapitre 3 dans la partie 1, nous a permis de récupérer des traces d'usage présentes dans le portail et dans son back-office. Comme l'expliquent Granjon et Denouël (2011, p. 36), les usages « du Web 2.0 ont pour particularité de laisser des traces publiques (liens, statuts, commentaires, contenus produits par les utilisateurs, etc.) », et ils permettent d'objectiver les pratiques des utilisateurs. Ces traces servent de repère pour d'autres mensurations de l'usage du portail qui peuvent venir à être réalisées, ainsi que pour les questionnements sur les modes d'organisation de l'activité collective construits au sein des communautés de veille. Les résultats de l'analyse quantitative nous ont permis de comprendre la veille comme une activité sociale avec ses diverses dimensions quand elle est réalisée dans un portail à vocation collaborative comme Hermès. La construction de flux d'informations accessibles à tous les salariés de l'entreprise, la sélection d'informations regroupées dans un dossier « panier » qui peut lui aussi être accessible de tous, la rédaction de billets de blog par les utilisateurs, la constitution d'un livrable de veille (CNews) par une communauté de veilleurs sont des exemples d'étapes de la veille réalisées de manière à favoriser plutôt le collectif qu'un seul individu.

Nous avons, à la fin de l'analyse quantitative, regroupé ces actions dans deux catégories : coopération indirecte et coopération directe. La coopération indirecte se voit dans l'usage des fonctionnalités pour le partage d'information et de contenus créés sur le portail à un groupe ou à tous les utilisateurs. L'utilisateur partage des contenus avec des destinataires choisis, sans que ce partage ne les engage dans une action coordonnée. Le destinataire est libre dans son choix d'accéder aux contenus partagés. Dans la coopération indirecte sur Hermès, comme sur un blog sur internet, l'utilisateur ne co-construit pas du contenu avec ses lecteurs.

La coopération directe sur Hermès consiste en la mobilisation de deux utilisateurs ou plus pour la co-construction des contenus sur le portail. Qu'il soit une page wiki ou une infolettre, le contenu produit sera le résultat d'une action collective coordonnée, avec un objectif partagé, où les contributeurs sont légitimes, peuvent apporter des changements aux productions des autres, etc. L'accès à ces productions est, en général, ouvert aux utilisateurs d'Hermès.

Dans l'analyse quantitative, nous avons analysé les traces d'usage laissées sur le portail par quatre communautés. Ces communautés ont été choisies selon les critères suivants : ancienneté, nombre de rédacteurs assignés et nombre d'infolettres produites. Ces critères visent à sélectionner les communautés qui ont acquis du recul sur leurs pratiques au fil des années d'existence, qui sont passées par d'éventuels changements dans l'organisation, dans les membres, dans leur rédaction, etc. Les communautés sélectionnées sont « Énergie alternative », « Politique européenne », « Recyclage », « Innovation consommateur » (noms fictifs).

Avant l'analyse quantitative, nous faisons l'hypothèse que les infolettres sont des produits collaboratifs, construits par les participants par le biais d'échanges d'information. Au terme de l'analyse quantitative, on s'aperçoit que les billets ne sont rédigés que pour produire ponctuellement l'infolettre. La finalité principale de l'activité de ces communautés semble donc être le produit infolettre et non l'échange d'informations qui constituent la veille. Afin de produire l'infolettre, les communautés semblent avoir privilégié une organisation qui centralise la rédaction sur un seul membre coordonnateur. Les autres membres participent (par d'autres moyens – emails et réunions) à la construction de l'infolettre.

Au début de la recherche, nous imaginions que les communautés de veille sur Hermès étaient créées librement par des ingénieurs-chercheurs, sans subir de contraintes ou d'impositions ni de la part de l'équipe Hermès ni de la part du management. Nous avons appris ensuite que certaines communautés répondaient à des commandes de projets. Pourtant, les descriptions des quatre communautés sélectionnées ne nous permettaient pas de savoir si elles répondaient à des commandes d'un projet, ou si ses membres s'étaient réunis librement pour produire l'infolettre⁸⁵.

Dans les cas où ces communautés avaient été créées suite à la commande d'un projet, nous ne savions pas si l'organisation du projet influençait le mode d'organisation de l'activité de veille. Afin de vérifier l'hypothèse présentée ci-dessus et de connaître en détail les modes d'organisation établis au sein de quatre communautés, nous avons conduit des entretiens individuels avec certains de leurs membres.

⁸⁵ Description des communautés sélectionnées : « Énergie alternative » : Groupe des rédacteurs/validateurs de la CNews « Énergie alternative » ; « Politique européenne » : La communauté responsable de la publication « de la CNews Politique Européenne » ; « Recyclage » : Les membres de la communauté « Recyclage » ; « Innovation consommateur » : Groupe en charge de la CNews « Innovation consommateur ».

À l'issue de cette série d'entretiens, nous avons eu l'impression que l'hypothèse décrite ci-dessus se confirmait. Les veilleurs semblaient utiliser Hermès presque uniquement pour l'édition de la CNews. L'usage des autres fonctionnalités semblait être très faible. Par contre, les entretiens ne permettent pas non plus de discerner le mode d'organisation et le type de coopération prédominant dans les communautés, d'où le besoin d'une analyse plus fine du contenu de ces entretiens.

Tant pour la construction des guides d'entretien que pour l'analyse des données, nous nous sommes appuyés sur les propositions de la Sémiotique des Transactions Coopératives de Zacklad (2000, 2005, 2013). L'analyse des entretiens individuels avec les membres des communautés est présentée en détail ci-dessous.

2.1. Analyse des transcriptions des entretiens individuels

2.1.1. Contenu des entretiens

Les entretiens individuels ont commencé à être transcrits immédiatement après leur réalisation. Les transcriptions des entretiens individuels totalisent 134 pages et 85.919 mots, avec une moyenne de 16 pages par entretien. Pendant leur transcription, nous avons pu réfléchir sur la façon dont les données seraient analysées et restituées.

Avant de commencer le processus d'analyse, les transcriptions ont été anonymisées. Tous les noms présents dans ce document ont été changés et ne correspondent pas aux noms réels des veilleurs, des communautés ou des sujets de veille. Les noms fictifs des communautés et des veilleurs correspondants sont les suivants : communauté « Énergie alternative » : Élodie F. ; Alain M. ; Patrick D. ; communauté « Politique européenne » : Lucas V., Laura D., Marine L., Inès M., Laurent P. , la communauté « Recyclage » : Nicolas M., Emma D., Brigitte C., Marie G., Audrey G. , Julien M. ; communauté « Innovation consommateur » : Pauline L., Michel R., Christophe F., Françoise M., Kevin G., Adam L., Enzo L., Thomas G., Céline F..

2.1.2. Analyse par la théorisation ancrée

Conformément à ce qui est décrit dans l'introduction, nous avons choisi la méthode par la théorisation ancrée pour analyser les entretiens individuels. Au lieu d'appliquer des théories existantes, cette approche vise à créer de nouvelles théories. Pour rendre compte du vécu des veilleurs, nous nous sommes appuyés sur le cadre théorique décrit sans « *forcer* » le matériau pour le faire entrer dans des cases préconçues » (Lejeune, 2014, p. 20).

Lejeune (2014) décrit dans son manuel les différentes étapes pour réaliser l'analyse par la théorisation ancrée. Essentiellement, trois activités de codage sont réalisées : codage ouvert, codage axial et codage sélectif. Dans le premier contact avec les transcriptions, le chercheur réalise le codage ouvert. Cette étape dite de micro-analyse permet au chercheur de découvrir les caractéristiques des phénomènes. Trois stratégies de codage des textes sont suggérées : mot à mot ; ligne par ligne ou épisode par épisode. Le chercheur annote chaque morceau de texte pour expliciter le sens de ce que l'acteur a exprimé. La micro-analyse immerge le chercheur dans le matériau, elle permet qu'il se distancie de ses présupposés, en réfléchissant et en multipliant les sens possibles du témoignage analysé. Tout au long de ces étapes, le

chercheur écrit différents comptes-rendus, qui seront aussi utilisés dans le processus d'analyse.

Le codage ouvert inclut aussi la qualification des témoignages des acteurs en leur attribuant des étiquettes. L'annotation réalisée dans la micro-analyse « explique et décrit. L'étiquette caractérise un vécu et amorce une conceptualisation » (Lejeune, 2014, p. 58). Ce processus analytique permet d'identifier des phénomènes sous-jacents aux pratiques décrites par les acteurs. Le chercheur sélectionne un morceau du texte et lui attribue une étiquette. Ce processus peut être réalisé avec l'aide d'un logiciel.

Une étiquette caractérise le vécu des acteurs. Ainsi, parmi « les différentes étiquettes possibles, l'analyste privilégie celles qui peuvent être considérées comme les caractéristiques du phénomène à l'œuvre. Ni le phénomène ni les caractéristiques ne lui sont connus. L'étiquetage consiste précisément à les découvrir » (Lejeune, 2014, p.73). Les caractéristiques du phénomène sont ses *propriétés*. À partir de l'analyse de ces propriétés du phénomène, le chercheur peut dégager des catégories, qui à leur tour viendront constituer la théorie. Les étiquettes peuvent être *in vivo*, c'est-à-dire à partir des mots des acteurs, ou des étiquettes à partir des mots du chercheur.

Ensuite, le chercheur passe à l'étape du codage axial qui vise à organiser, articuler, et intégrer les propriétés des étiquettes attribuées précédemment. Ce processus d'articulation des propriétés va permettre d'« identifier les contextes et les conditions d'apparition d'un phénomène ou d'exercice d'une pratique » (Lejeune, 2014, p. 98) pour élucider son organisation temporelle. L'auteur suggère de construire une table avec les propriétés (étiquetées précédemment) afin d'identifier les cas comparables, symétriques, et négatifs.

La dernière étape consiste au codage sélectif. La théorie se construit de manière progressive, passant par la combinaison des propriétés, la mise en relation des catégories jusqu'à leur intégration dans un système théorique. Cette systématisation consiste dans le codage sélectif. L'auteur suggère la réalisation de schématisations graphiques et de comptes-rendus selon trois scénarios : le scénario descriptif sur le vécu des acteurs, le scénario sur le déroulement de la recherche et le scénario analytique. À ce moment, le chercheur rédige ses résultats. Nous décrivons ensuite le processus d'analyse des entretiens individuels réalisés.

2.1.2.1. Le processus d'analyse des entretiens

Pour réaliser l'analyse des entretiens, nous avons utilisé le logiciel Atlas.it. Ceci permet la création d'un « projet » où les fichiers Word contenant les transcriptions des entretiens peuvent être intégrés. Les huit fichiers ont été intégrés et regroupés selon la communauté à laquelle le veilleur appartient. Nous avons donc quatre « familles » de document, chacune avec deux entretiens. Ce regroupement des fichiers permet ensuite d'isoler les résultats de codages. Ensuite, nous créons sur le logiciel les différentes étiquettes qui seront utilisées dans l'analyse (les étiquettes dans le logiciel s'appellent « codes »). Chaque étiquette peut être décrite ou définie en détail. Les étiquettes peuvent être organisées en catégories, auxquelles des descriptions peuvent être aussi attribuées.

Le chercheur peut choisir d'étiqueter selon la stratégie qui lui convient : mot à mot, ligne à ligne ou par épisode. Il est aussi possible d'attribuer différentes étiquettes à un même morceau de texte. Ainsi nous observons la « cooccurrence » de deux ou plusieurs étiquettes dans un même morceau de texte. La cooccurrence permet d'extraire des tables (réalisés automatiquement par le logiciel) qui montrent le nombre de cooccurrences des différentes étiquettes. Quand le processus de codage est finalisé, le chercheur utilise différentes fonctionnalités du logiciel pour extraire différents types « outputs ». Le chercheur peut extraire de l'ensemble des verbatims codés avec une étiquette spécifique, ou avec une catégorie d'étiquettes, ou encore les verbatims où certaines étiquettes coexistent. Le logiciel permet l'élaboration de tables qui comptent le nombre d'apparitions de chaque code, dans chaque entretien, par exemple. Des tables peuvent être élaborées pour le croisement entre les codes de deux catégories différentes, par exemple. Nombreuses sont les possibilités d'extraire de premiers résultats du processus de codage des entretiens.

Après avoir transcrit les enregistrements des entretiens, nous avons déjà appréhendé divers aspects présents dans les expériences décrites par les veilleurs. Ces éléments ont été pris en considération lors de construction d'une première liste d'étiquettes. Ces étiquettes comprennent aussi des éléments liés aux objectifs fixés pour les entretiens et au cadre théorique de la Sémiotique des Transactions Coopératives. Cette première liste d'étiquettes « déductives » a été intégrée au logiciel Atlas.ti, et elle a été utilisée pour analyser quatre entretiens dans un premier temps.

Dans cette première phase de codage, nous avons utilisé les étiquettes créées dans la première liste. Par ailleurs, nous avons aussi créé d'autres étiquettes à partir des vécus des veilleurs,

dans une démarche inductive de codage. Ensuite, l'ensemble de ces étiquettes a été organisé en familles (ou catégories) et décrit plus en détail, constituant la liste d'étiquettes à utiliser pour le codage de l'ensemble des entretiens. Les définitions des codes ont comme base la théorie et aussi les expériences des veilleurs. Les codes attribués aux quatre entretiens dans la première phase ont été revisités et réattribués si nécessaire, et les autres entretiens ont été codés à partir de ce codage plus stabilisé.

Au début du processus de codage, nous avons priorisé des morceaux de textes plus courts où les verbatim étaient les plus explicites et précis selon la définition des codes attribués. Par contre, quand les verbatim se présentaient hors contexte, notamment dans les extraits mis en annexes, certaines phrases n'étaient pas compréhensibles. Nous avons donc changé la stratégie de codage afin de prioriser des morceaux de textes dont la description, d'une opinion, situation, processus soit complète ou au minimum compréhensible quand le verbatim est restitué hors contexte. Pour cela, plusieurs codes ont pu être associés à un même morceau (cooccurrence).

Si nous prenons l'extrait suivant comme exemple : « L'activité donc une fois par semaine à tour de rôle, donc on tourne sur quatre personnes, une fois par semaine le lundi on balaye tout ce qui a été publié la semaine précédente ». Dans cet extrait, nous identifions la description de la procédure de recherche d'information réalisée par la communauté. Nous attribuons donc les codes suivants : « Processus d'organisation : réalisation veille » et « Activité-type - Recherche d'information ». Nous identifions aussi une démarche de partage de la tâche de recherche d'information, que nous codifions comme « Règles - Division tâches membres ». Finalement, par des éléments de contexte, nous savons que cette organisation de l'activité de veille est en fait définie lors du projet de veille auquel la communauté appartient. L'organisation de la veille est dérivée de l'organisation du projet, nous utilisons le code « Règles - Régime d'organisation du projet ».

Cette stratégie nous a permis aussi d'observer plus clairement le croisement ou la cooccurrence de deux ou plusieurs codes dans un même verbatim. Ces cooccurrences sont présentées sous forme de tableaux, qui montrent quels sont les éléments de cadrage de l'activité les plus repérés quand les veilleurs décrivent chacune des étapes de la veille (virtualisation, compétences, performance et évaluation). Les éléments de cadrage et les étapes de la veille sont expliqués en détail ci-dessous.

Même si elles ont été importantes pour l'explicitation des étapes du déroulement de la recherche, nous n'avons pas exploité les notes que nous avons prises (journal de bord, selon Lejeune, 2014). Nous avons pris des notes principalement lors des deux premières années suite à la participation à de réunions de l'équipe-projet, à de réunions entre l'équipe-projet et utilisateurs d'Hermès, et à des réunions entre l'équipe-projet et des membres de la hiérarchie. Nous avons aussi pris des notes suite aux réunions entre les encadrants CIFRE (directeur de thèse et encadrants de l'entreprise). Néanmoins, ces notes n'ont pas été organisées de façon à être exploitées lors de l'analyse de donnée.

2.1.2.2. Les familles et les codes

Les codes, ou étiquettes ont été organisés en neuf familles pour faire la liaison entre le cadre théorique et les activités caractéristiques de la veille collaborative. Ces familles comprennent les étapes de gestion temporelle et motivationnelle de l'activité (virtualisation, acquisition de compétences, performance, évaluation), les activités de rationalisation (rationalité substantive, rationalité procédurale et rationalité agentive), les activités de contrôle de la cohérence de l'activité (en singularité, en généricité, en universalité).

Dans toute l'analyse, l'étape de la performance concerne la réalisation de la veille pour la coproduction de l'infolettre, considérée ici comme l'artefact, porteur de valeur. L'existence d'un livrable de veille a été un critère de sélection des communautés choisies pour l'analyse pour justement faciliter l'identification de l'artefact résultant de l'activité collective. Des communautés de veille qui ne publient pas de livrables existent, mais elles n'ont pas été prises en compte dans cette recherche.

Afin de faciliter la lecture et la compréhension des cas, les termes théoriques des codes ont été transcrits en termes plus descriptifs de l'activité de veille. L'objectif est de décrire la manière dont la veille est conçue, comment ses processus sont définis et coordonnés par les veilleurs. Le premier élément de la dynamique temporelle et motivationnelle de la veille est la vision de l'activité de veille (virtualisation)⁸⁶, qui vise à appréhender comment les veilleurs conçoivent l'activité de veille par rapport à la finalité attribuée. Pour un veilleur, la veille peut servir deux finalités simultanément. Par exemple, la veille peut servir à se tenir informé des sujets clés pour son activité ainsi qu'à publier un livrable afin d'informer un groupe ou l'ensemble de l'entreprise.

⁸⁶ Les étapes de la gestion temporelle et motivationnelle de l'activité apparaissent entre parenthèses.

Codes	Correspondance
Finalité : informationnelle	La veille est conçue comme une activité qui sert avant tout à être informé sur des sujets d'intérêt professionnel (individuel ou collectif).
Finalité : tâche projet	La veille est conçue comme une tâche inscrite dans un projet de recherche
Finalité : produire un livrable (CNews)	La veille est conçue comme une activité dont le livrable (CNews) et la mise à disposition de l'information sont les principales finalités.

Tableau 7 - Vision de l'activité de veille

La deuxième étape de l'activité de veille concerne l'acquisition de compétences nécessaires pour sa réalisation (acquisition de compétences). Les veilleurs ont été questionnés par rapport aux formations qu'ils ont suivies sur des méthodes et/ou des outils de veille. Nous avons aussi voulu identifier les compétences mentionnées comme nécessaires et/ou développées pour et par la réalisation de la veille, par exemple faire de la synthèse, connaissance d'autres langues, etc. Et finalement, de manière inductive, des codes ont été créés pour identifier des contenus sur la connaissance ou la méconnaissance des fonctionnalités des outils de veilles utilisés ou existants.

Codes	Correspondance
Formation dans l'usage d'outil(s) de veille	Moyen pour développer les compétences liées aux outils nécessaires aux veilleurs.
Formation en méthodes de veille	Moyen pour développer les compétences liées aux méthodes de veille nécessaires aux veilleurs.
Formation interne par les membres de la communauté	Les compétences (outils/méthodes) ont été développées au sein de la communauté.
Connaissance du domaine de veille	Connaissance du sujet nécessaire pour réaliser ou connaissance acquise dans la réalisation de la veille.
Savoir animer une communauté	Compétence demandée du/des responsables pour animer la communauté.
Compétence en d'autres langues	Compétence nécessaire pour pouvoir accéder à des informations et/ou écrire des livrables en d'autres langues.
Capacité à faire de la synthèse	Compétence nécessaire pour synthétiser les informations sélectionnées.
Capacité à faire de l'analyse	Compétence nécessaire pour comprendre les informations récupérées et sélectionner les plus pertinentes pour l'objectif de la veille.
Méconnaissance du fonctionnement des outils de veille	Description d'un besoin qui peut être accompli avec des outils, mais que l'acteur semble ne pas connaître.
Connaissance du fonctionnement des outils de veille	Connaissance du fonctionnement et des possibilités d'usages proposés par les outils de veille à leur disposition.

Tableau 8 - Les compétences nécessaires et acquises dans la veille

Ensuite, le processus de réalisation de la veille (performance) a été codé afin d'identifier les activités-type mises en place par chaque communauté, le temps de travail et l'implication demandée par la veille.

Codes	Correspondance
Temps %	Proportion de temps de son travail dédié à la veille.
Niveau d'implication	Implication demandée par rapport au rôle de veilleur / expert : être au courant et pouvoir répondre à des questions sur le sujet.
Définition du sujet de veille	Démarche de définition du sujet qui sera objet de la veille.
Recherche d'information	Démarche de recherche d'information.
Recherche d'information - Type source	Les sources d'information utilisées.
Sélection d'information	Démarche de sélection d'information.
Analyse	Démarche d'analyse d'information.
Synthèse	Démarche de synthèse d'information.
Écriture des billets CNews	Processus d'écriture des billets qui composeront la CNews
Édition CNews	Processus d'édition de la CNews
Comité éditorial	Réalisation d'un comité éditorial avec les veilleurs pour discuter autour des informations sélectionnées, des billets écrits, etc.
Communication lecteurs	Communication établie avec les lecteurs de l'infolettre, tant pour l'envoi de la publication que pour la réponse à des questions.

Tableau 9 - Réalisation de la veille

Finalement, nous avons questionné les veilleurs sur leurs modes d'évaluation de leur activité de veille (évaluation) ainsi que sur des changements et évolutions dans leurs pratiques suite à ces évaluations.

Codes	Correspondance
Évaluation interne par les membres de la communauté	Démarche interne à la communauté pour évaluer l'activité de veille réalisée.
Évaluation par le(s) commanditaire(s)	Évaluation de l'activité de veille faite par les commanditaires du projet ou de la CNews.
Évaluation par les lecteurs	Démarche d'évaluer l'activité de veille à partir des avis des lecteurs de la CNews.
Changements / améliorations	Changements (considérés ou réalisés) dans l'activité de veille suite aux évaluations.
Coopération et qualité veille - influence positive	Perception d'une influence positive de la coopération dans la réalisation de l'activité de veille.
Coopération et qualité veille - influence négative/neutre	Perception d'une influence négative ou neutre de la coopération dans l'activité de veille.
Retours spontanés	Évaluations (commentaires/ avis/ questions) spontanées de l'activité de veille de la communauté (interne/ lecteurs/ commanditaire)

Tableau 10 - Modalités d'évaluation

Afin d'identifier les modes de coordination de l'activité de veille prédominants dans chacune des communautés, des codes ont été proposés suivant les prémisses théoriques des types de rationalité et des modalités de contrôles proposés par la sémiotique de transactions coopératives.

La coordination de la veille comprend les justifications et les contrôles de l'activité. La veille peut être justifiée par les caractéristiques et objectifs de la veille et de l'infolettre (rationalité substantive), par les méthodes et procédures de veille (rationalité procédurale), ou par les relations et les rôles (rationalité agentive). Le contrôle de la veille peut passer par des habitudes (contrôle en singularité), par des règles (contrôle en généricité), ou par des principes (contrôle en universalité) de la communauté.

Les verbatim correspondants aux étapes des veilles (virtualisation, compétence, performance, évaluation) présentées ci-dessus ont aussi été analysés selon les modes de cadrage de l'activité. Les codes qui sont cooccurents dans un même verbatim sont présentés dans des tableaux qui permettront la comparaison entre les cas. Par exemple, nous souhaitons observer les types de justifications de la veille qui s'apparentent aux finalités conçues pour l'activité. Ces tableaux de cooccurrences des catégories sont proposés automatiquement par le logiciel d'analyse utilisé. Les objectifs de la veille correspondent aux buts qui justifient la veille de la communauté en question. À la différence de la vision qui indique comment le veilleur conçoit la veille en tant qu'activité, les objectifs catégorisent ici la démarche de veille menée par les communautés analysées. Les caractéristiques de la CNews sont des éléments considérés comme importants dans la construction du livrable, objets de l'attention des veilleurs.

Objectifs de la veille	
Codes	Correspondance
But : réaliser la veille en général	Ce qui justifie l'action collective est la réalisation de la veille sur un sujet d'intérêt du (des) veilleur(s) (qu'elle soit liée à une CNews ou pas).
But : réaliser la veille pour la CNews	Ce qui justifie l'action collective est la réalisation de la veille pour produire une infolettre.
But : réaliser la veille pour un projet R&D recherche	Ce qui justifie l'action collective est la réalisation de la veille comme activité désignée par un projet R&D
Caractéristiques de l'infolettre	
Codes	Correspondance
Périodicité de l'infolettre	Périodicité de publication de l'infolettre
Positionnement infolettre	Positionnement choisi pour l'infolettre concernant les informations choisies, la forme de présentation (revue de presse, lettre de synthèse, lettre d'analyse), etc.
Efficacité infolettre	L'infolettre répond aux attentes des destinataires.
Neutralité infolettre	L'infolettre ne présente pas de commentaires ou avis des veilleurs sur les informations.
Confidentialité infolettre	L'infolettre a une circulation restreinte à l'entreprise ou à un groupe spécifique.

Tableau 11 - Caractéristiques et objectifs de la veille et de l'infolettre

Les méthodes et procédures regroupent les catégories qui décrivent l'organisation de l'activité de veille de la communauté. Celles-ci incluent les types de coopération (partage ou co-construction), les outils utilisés par le collectif, l'animation de la communauté, etc.

Méthodes et procédures de veille	
Codes	Correspondance
Usage d'Hermès par la communauté	Hermès est utilisé par plusieurs membres de la communauté pour accomplir des tâches de manière collective.
Outil collectif	Outil utilisé par plusieurs membres de la communauté, à travers lequel des tâches sont réalisées.
Processus d'organisation pour la réalisation de la veille	Description du processus d'organisation des veilleurs et des actions liés à la veille – indépendamment d'autres activités liées au projet.
Difficultés / Problèmes	Difficultés ou problèmes liés au processus d'organisation de la veille.
Changements dans la veille et/ou dans les outils	Changements dans les méthodes ou dans les outils de veille existants.
Changements dans les pratiques de la communauté	Changements dans les processus d'organisation de la veille et dans les pratiques de la communauté.
Coopération directe (co-construction)	Démarche de co-construction présente dans la réalisation de la veille (participation des membres à des discussions où des actions qui sont concrétisées comme : le choix de l'information, l'écriture des billets, etc.)
Coopération indirecte (partage/ lecture)	Démarche de partage d'information présente dans la réalisation de la veille (mise en commun sans co-construction)
Animation de la communauté	Démarche d'animation des membres et les activités de la communauté.

Tableau 12 - Méthodes et procédures de veille

Nous avons aussi voulu identifier les rôles créés et attribués aux membres ainsi que les relations créées entre eux. Par exemple, nous souhaitons vérifier la présence d'un acteur centralisateur dans la communauté qui exerce un rôle de décision, vérification, correction des contributions d'autres membres ; ou si les veilleurs se sentent reconnus comme les experts de leur sujet par leurs pairs.

Rôle des acteurs	
Codes	Correspondance
Chef projet	Rôle désigné par l'organisation du projet.
Rôle expert	Veilleurs identifiés comme experts du sujet de veille - capables de répondre à des questions sur le sujet ; consultés quand nécessaire.
Rôle contributeur	Veilleurs participant à la rédaction d'une infolettre.
Rôle éditeur	Veilleur(s) responsable(s) pour l'édition de l'infolettre.
Relations entre les acteurs	
Codes	Correspondance
Acteur centralisateur	Membre de la communauté qui exerce un rôle de décision, vérification, correction des contributions d'autres membres, et/ou qui coordonne l'activité de la communauté.
Reconnaissance par les pairs	Veilleur reconnu comme expert du sujet de veille (communauté et/ou entreprise).
Sentiment d'appartenance à la communauté	Expression de l'appartenance à la communauté de veille.
Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	Réponse à des besoins d'information, à des questionnements, etc.

Tableau 13 - Relations et rôles dans la veille

Finalement, les mécanismes mis en place pour contrôler les étapes de la veille réalisés par la communauté sont identifiés. Ces mécanismes peuvent être des réunions ou des échanges réguliers par mail, des règles qui découlent du projet ou qui sont créées par les veilleurs eux-mêmes, et aussi des principes comme ceux de l'apprentissage avec les pairs.

Habitudes et routines	
Codes	Correspondance
Rencontres présentiellelles informelles	Rencontres présentiellelles occasionnelles entre les veilleurs de la communauté
Réunions	Réunions organisées entre les membres de la communauté selon une périodicité.
Moments d'échange/ coopération à travers les outils	Partage / Co-construction réalisée à travers des outils (Hermès ou autres)
Plans, contrats, règles ou standards	
Codes	Correspondance
Régime d'organisation du projet (conventions pas flexibles)	Règles et standards liés au projet de recherche auquel l'activité de veille appartient (moins susceptibles de changements).
Division des tâches entre les membres	Tâches attribuées aux membres (selon les règles du projet).
Règles de la communauté (conventions flexibles)	Règles et attributions construites et définies par les membres de la communauté (susceptibles de changements).
Principes et valeurs	
Codes	Correspondance
Partage de la connaissance/information avec qui cela peut intéresser	Partager la connaissance ou l'information en interne ou en externe à la communauté - soit à travers la CNews, des échanges (réunions), ou par l'envoi direct d'information (mail).
Apprentissage avec les pairs	Les échanges liés à la veille permettent d'apprendre avec les autres veilleurs.
Principes d'une communauté de veille (Forme d'organisation, partage, etc.)	Principes d'organisation, de partage, de coopération d'une communauté de veille imaginée ou vécue par les veilleurs. L'idéal de ce que signifie pour les veilleurs une "communauté de veille".

Tableau 14 - Contrôle de la veille

2.1.3. Cadre comparatif des régimes de coopération dans la veille

La conception des régimes de coopération existants au sein de collectifs qui réalisent la veille permet la comparaison avec les données extraites des entretiens. Afin de réaliser ces comparaisons, les tableaux suivants présentent le croisement entre les caractéristiques de chaque régime et les codes utilisés dans l'analyse des entretiens. Chaque tableau montre en gras les étapes plus valorisées de la veille ainsi que les cadrages dominants.

Dans le régime de coopération organisée, la motivation de l'activité est principalement la performance et l'évaluation. La valeur du livrable de veille est définie par ses caractéristiques (positionnement ; efficacité ; etc.) ainsi que par la satisfaction du commanditaire. Les règles du projet influencent l'organisation de la veille et les responsabilités des membres sont bien définies.

Régime de coopération organisée	Virtualisation	Compétences	Performance	Évaluation
<u>Rationalité substantive</u>			Codes : But : réaliser la veille pour le projet ; positionnement de l'infolettre	
Rationalité Procédurale				
<u>Rationalité Agentive</u>			Codes : Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	
<u>Modalités de Contrôle (Règles et principes)</u>			Codes : Régime d'organisation du projet ; Division des tâches entre les membres	

Tableau 15 - Cadre comparatif du régime de coopération organisée

Dans le régime de coopération communautaire, la motivation de l'activité est principalement l'étape de compétence. Les veilleurs sont motivés par les apprentissages qui auront lieu dans la réalisation de la veille. Afin de favoriser l'apprentissage, la communauté établit des procédures pour la réalisation de la veille, valorisant les connaissances de chacun et leur partage. La reconnaissance mutuelle et le sentiment d'appartenance à la communauté sont marquants dans les récits des veilleurs. Des habitudes existent au sein de la communauté. Des règles flexibles (changeables par les membres) et des valeurs sont partagées par les veilleurs.

Régime de coopération communautaire	Virtualisation	Compétences	Performance	Évaluation
Rationalité Substantive				
<u>Rationalité Procédurale</u>		Code : Connaissance du domaine de veille		
<u>Rationalité Agentive</u>		Codes : Reconnaissance par les pairs ; sentiment d'appartenance à la communauté.		
<u>Modalités de Contrôle</u>		Codes : Règles de la communauté, apprentissage avec les pairs.		

Tableau 16 - Cadre comparatif du régime de coopération communautaire

Dans le régime de coopération spontanée, la motivation principale de l'activité est la définition de ce sujet de veille ponctuel, concernant plutôt l'étape de virtualisation et une performance. La communauté est constituée ponctuellement dans des situations de crise, par exemple. Elle concentre ses efforts sur la définition de la finalité principale de la veille face à la situation de crise et sur la réalisation de la veille. À cause de son caractère spontané, cette communauté ne développe pas de procédures très structurées pour son activité. L'étape de la performance se caractérise par des moments de débats (réunions) sur le sujet donné. Pendant ces débats, les veilleurs sont reconnus comme des experts et doivent répondre aux besoins et

attentes de l'entreprise. La valeur principale est d'apporter les informations nécessaires à l'entreprise à ce moment précis.

Régime de coopération spontanée	<u>Virtualisation</u>	Compétences	<u>Performance</u>	Évaluation
Rationalité substantive				
Rationalité procédurale	Code : Coopération directe		Code : Coopération directe.	
Rationalité Agentive	Code : Rôle de l'expert ; satisfaction des commanditaires.		Code : Rôle de l'expert ; satisfaction des commanditaires.	
Modalités de Contrôle	Code : Partager la connaissance ; réunions.		Code : Partager la connaissance ; réunions.	

Tableau 17 - Cadre comparatif du régime de coopération spontanée

2.1.4. Présentation des résultats

Les résultats des entretiens sont présentés sous forme de cas de coopération. Chaque communauté analysée correspond à un cas de veille collaborative. L'activité de veille réalisée par chaque communauté est décrite suivant les étapes de virtualisation, compétences, performance et évaluation. À la fin de chaque étape de la veille, nous présentons les éléments de cadrage de l'activité mobilisés par la communauté. Pour chacune des étapes, un tableau résume les éléments de cadrage les plus cités. Ces tableaux sont présents soit dans le corps du texte soit en annexe.

À la fin de la description de chaque cas, un tableau nommé « Régime de coopération de la communauté » résume les étapes de la veille les plus mises en avant par les veilleurs ainsi que les éléments de coordination correspondants. Pour identifier le régime de coopération prédominant, nous observons les étapes de la veille et les éléments de cadrage plus repérés dans les récits des veilleurs de la communauté. Les tableaux « Étapes de l'activité de veille : Nombre total d'apparitions » et « Éléments de cadrage de la veille : Nombre total d'apparitions » sont présentés en annexes pour chaque communauté. Ils listent les codes et le nombre total d'apparitions respectif. Le tableau « Régime de coopération de la communauté » permet, à partir de la comparaison avec les cadres présentés ci-dessus, d'identifier le régime de coopération qui correspond le mieux avec le mode d'organisation de chaque communauté.

Les citations liées à chaque étape de la veille de chaque communauté sont présentées dans les annexes. Certaines citations sont reprises dans le corps du texte. Par contre, la majorité des

verbatim restent dans les annexes et sont liés à ce document à travers des hyperliens. Les numéros des hyperliens correspondent aux numéros attribués aux verbatim par le logiciel Atlas.ti. Nous avons choisi de les garder ainsi afin de faciliter la correspondance entre ce document et l'entretien codé par le logiciel.

2.2. Cas 1 - Communauté Veille « Recyclage »

La communauté « Recyclage » réalise la veille sur le thème du recyclage. Les cinq membres de cette communauté appartiennent à un projet de recherche qui s'intéresse au recyclage, mais aussi à d'autres sujets proches. Les membres du projet ont leurs tâches et responsabilités définies. Un pourcentage de leur temps est assigné pour qu'ils réalisent la veille pour la constitution de la CNews Recyclage. L'organisation du projet a assigné le veilleur Nicolas M. comme « responsable veille ». Il est responsable de l'organisation de l'activité collective, de l'édition de l'infolettre et de son envoi aux lecteurs. À partir de notre analyse, le régime de coopération qui semble correspondre le mieux avec l'activité de veille de la communauté « Recyclage » est le régime de coopération organisée. Nous notons que leur organisation comporte très peu de situations de coopération interpersonnelle entre les membres de la communauté.

2.2.1. La vision de l'activité de veille

Audrey G. décrit les divers aspects que la veille peut avoir dans son travail d'ingénieur-chercheur à la R&D : « L'activité de veille, (...) c'est un aspect de la recherche. On ne peut pas faire de la recherche sans faire un peu de veille d'une façon générale. Après, il y en a certains qui font de la veille juste pour leur culture générale et d'autres qui ont une contribution (...), qui contribuent véritablement à une activité veille, (...) demandée par les programmes (...) » [4:28]. Dans ce récit, nous observons trois finalités différentes pour l'activité de veille : veille générale comme partie de l'activité de recherche ou pour la culture générale du veilleur, veille réalisée pour constituer un livrable et finalement la veille commanditée par des directions de l'entreprise, sous forme d'une tâche d'un projet.

Audrey G. précise encore la différence qu'elle observe entre la veille générale et la veille pour produire un livrable : « De toutes les façons, sur tous les sujets, généralement quand on rentre dans un sujet on fait de la veille. Par contre, on ne nous demande pas forcément de sortir un livrable sur la veille qu'on a faite » [4:136]. « Par contre, il y a des (...) veilles qu'on réalise véritablement pour sortir des newsletters et pour informer le reste de l'entreprise » [4:123]. Dans son travail, Audrey G. dit faire de la veille générale, pour s'informer des sujets sur lesquels elle travaille, en plus d'une veille spécifiquement pour contribuer à la publication de la CNews Recyclage [4:124].

Nicolas M. décrit aussi la veille comme une activité nécessaire et présente dans la recherche. Selon Nicolas M., la veille est une activité intégrée dans les autres activités des ingénieurs, « parce que tu as rencontré des fournisseurs (...) tu veilles un petit peu en même temps, parce que tu récupères des données, tu es un peu veilleur. Donc tout le monde est un peu veilleur » [5:64]. Nicolas M. fait la liaison de la veille avec la démarche de prospective, il considère que la veille est une activité toujours nécessaire, pour pouvoir faire des scénarios, donner des conseils et pour analyser le futur. Pour avoir cette finalité prospective, le contenu de la veille dépend, selon lui, de la stratégie de l'entreprise [5:86].

Dans le cas spécifique de la communauté « Recyclage », Nicolas M. explique que la veille Recyclage était avant réalisée indépendamment d'un projet, et après « elle est intégrée dans un projet plus global qui s'appelle « Recyclage général ». Donc cette affaire veille, en fait, maintenant c'est devenu un lot, c'est un projet organisé par lots » [5:184]. En effet, nous pouvons dire que la veille « Recyclage » est conçue comme un lot du projet « Recyclage général » dont le résultat est concrétisé sous forme d'infolettre.

Nous observons dans les récits de ces veilleurs qu'ils conçoivent différentes finalités pour l'activité de veille réalisée par les ingénieurs-chercheurs. La finalité de la veille réalisée par la communauté Recyclage est définie par le projet « Recyclage général » dont le but est de produire la CNews. Au-delà de la veille Recyclage, les veilleurs réalisent la veille pour d'autres finalités.

2.2.1.1. Cadrage de la virtualisation de l'activité de veille

Dans les récits où les veilleurs décrivent leur vision de l'activité de veille, et plus spécifiquement leur vision de la veille Recyclage, nous avons identifié aussi des éléments de cadrage qui participent à la justification de l'activité. Le tableau ci-dessous ne présente que les cinq éléments de cadrage qui sont le plus souvent apparus dans les récits des veilleurs. Pour faciliter la lecture de l'analyse, nous mettons entre parenthèses dans le texte le code correspondant qui est présent dans le tableau.

Nous constatons que la motivation principale pour l'activité de veille de la communauté « Recyclage » est l'accomplissement de cette tâche inscrite dans le projet « Recyclage général » (code - But : réaliser la veille pour le projet R&D). En fait, la veille « Recyclage » dépend du projet pour exister. Comme l'explique Nicolas M., « si jamais il y a plus de projets, bon, (...) il y a toujours une veille, tant qu'on nous paye la veille. Si peut-être

quelqu'un décide qu'il n'y a plus de veille sur le « recyclage », il n'y aura plus de veille sur le recyclage [5:56], [5:210]. Faire de la veille pour le projet détermine le périmètre d'information qui va être traité. Comme le précise Nicolas M., cette veille doit « couvrir (...) ce qu'on pense être les principales questions des stratégies, ou du groupe EDF, ou du projet « Recyclage général », etc. Donc, coller avec les besoins du projet, de notre projet, mais aussi coller avec les besoins éventuels de la stratégie, des questions, des fois essayer un peu d'anticiper » [5:173].

C'est pourquoi les règles d'organisation du projet (code : Régime d'organisation du projet) influencent directement la vision que les veilleurs ont de la veille de la communauté. Par exemple, le temps de travail de chaque ingénieur du projet est distribué parmi les diverses tâches à réaliser, inclus la veille [5:93]. Audrey G. explique que si la veille a une grande importance dans le projet, davantage de temps sera accordé aux ingénieurs-chercheurs pour cette activité [4:114]. Dans le cas de la veille Recyclage, elle considère n'avoir pas suffisamment de temps pour faire de la veille [4:43]. Mais étant donné que cette veille est réalisée comme une tâche du projet, les veilleurs suivent les règles telles qu'elles sont définies.

Cadrage de la virtualisation « Recyclage »	Finalité : informationnelle	Finalité : produit / CNews	Finalité : tâche projet	Total
RS - But : réaliser veille pour projet R&D	3	0	10	13
RS - But : réaliser la veille pour la CNews	1	4	2	7
RS - But : réaliser la veille en général	3	1	2	6
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	0	0	5	5
RS - Positionnement infolettre	0	2	1	3

Tableau 18 - Cadrage de la virtualisation de la communauté « Recyclage » - cinq éléments les plus repérés

Même si l'objectif principal est de faire de la veille pour le projet, celle-ci se concrétise par la constitution de la CNews, objectif aussi présent dans le tableau (code : But : réaliser la veille pour la CNews). Pour accomplir cet objectif, les veilleurs disent avoir besoin de faire une veille générale sur le domaine du recyclage (code : But : réaliser la veille en général), comme l'explique Nicolas M. : pour « sortir une newsletter qui regroupe ce qu'on trouve d'important sur les deux derniers mois en termes d'information ça nous oblige à faire une veille un peu plus générale (...) ça nous oblige à veiller sur le domaine » [5:73].

Le dernier aspect qui participe plus fortement à la conception de la finalité de la veille Recyclage est les caractéristiques de la CNews (code : Positionnement infolettre). Nicolas M.

explique que la CNews sert à « tracer un certain nombre d'informations sur laquelle justement on ne veut pas forcément approfondir (...), mais on veut quand même avoir une trace » [5:94], « c'est un peu la vitrine sur ce qui passe » sur le sujet du recyclage [5:96]. Nous pouvons conclure que la veille réalisée par la communauté Recyclage est un lot du projet « Recyclage général ». Cette finalité détermine par conséquent les objectifs poursuivis par les veilleurs.

2.2.2. Les compétences nécessaires et acquises dans la veille

Pour réaliser l'activité de veille, il est nécessaire de mobiliser des compétences spécifiques. Soit les veilleurs ont déjà ces compétences soit ils peuvent les développer à travers des formations, par exemple. De plus, tout au long de l'activité collective, les membres de la communauté développent aussi des compétences, comme leur connaissance sur le sujet veillé, sur le logiciel utilisé dans le processus, etc. Les récits des veilleurs indiquent que les configurations du projet « Recyclage » influencent les décisions prises concernant les compétences mobilisées et développées dans la réalisation de la veille.

Depuis qu'Audrey G. et Nicolas M. réalisent de la veille, ils n'ont pas suivi de formations sur de méthodes de veille [4:37], [5:74]. En ce qui concerne la connaissance des veilleurs sur le fonctionnement des outils pour la veille, Audrey G. dit avoir suivi des formations sur des outils de veille, plus spécifiquement sur les flux RSS [4:141]. Nicolas M. dit connaître l'outil « Google alert », mais il a choisi de ne pas l'utiliser pour la recherche d'information [5:76]. Il considère ne pas avoir de connaissances « professionnelles » sur les outils pour la recherche d'information, ayant une utilisation basique de ces outils [5:78]. Mais il dit trouver ce dont il a besoin en utilisant les « bons mots-clés » sur Google [5:77].

Nicolas M. est le seul veilleur de la communauté à utiliser Hermès pour écrire les billets. Il a considéré cette démarche plus simple parce que certains veilleurs de la communauté ne connaissaient pas l'outil. Nicolas M. justifie son choix : « C'était, je crois, juste pour éviter qu'ils apprennent à utiliser Hermès. Parce qu'ils ne savent pas certains » [5:193b].

Connaissance en langue et dans le domaine de la veille

Nicolas M. pointe le problème de ne pas pouvoir trouver certaines informations parce qu'elles sont disponibles seulement dans leurs langues d'origine (chinois, russe, etc.) [5:81] [5:82]. Même si tous les veilleurs parlent anglais, Nicolas M. considère les langues étrangères comme une limite du périmètre de recherche d'information [5:196].

Selon Audrey G., la connaissance du sujet de veille se construit à partir d'une veille quotidienne. Cela permet au veilleur de ne pas « rater » des faits importants sur le sujet veillé [4:44]. Audrey G. explique qu'elle n'a pas le temps de faire la veille au quotidien, par conséquent, elle considère ne pas avoir la connaissance nécessaire du domaine pour faire la sélection des informations pertinentes [4:116].

Une autre compétence nécessaire pour l'activité de veille, selon Audrey G, concerne l'animation de la communauté. Elle considère n'avoir pas pour le moment les compétences nécessaires pour animer une communauté de veille [4:77], [4:110]. Dans un prochain projet où elle aura besoin d'animer une communauté, elle ira contacter d'autres communautés pour connaître leur mode de fonctionnement [4:100].

Nous pensons que les veilleurs expriment leurs opinions individuelles sur les compétences liées à la veille, sans avoir une vision partagée entre les membres de la communauté à ce sujet. Nous n'avons pas identifié de concertations au sein de la communauté autour du développement de compétences de ses membres, que ce soit par des formations ou par le partage entre les membres de ses connaissances. Ceci est observé dans le choix de Nicolas M. d'utiliser Hermès tout seul dans le processus de veille pour éviter que les autres membres aient besoin d'apprendre à l'utiliser. Nous pouvons aussi dire que l'organisation du projet « Recyclage général » n'a pas d'influence sur les compétences mobilisées ou développées par la veille Recyclage.

2.2.2.1. Cadrage des compétences mobilisées par la veille

Les rôles assumés par les veilleurs semblent influencer l'orientation donnée à l'étape de compétences de la veille (codes : Acteur - rôle centralisateur ; Rôle chef projet, Rôle éditeur), comme nous pouvons l'observer dans le tableau qui suit. Le rôle centralisateur exercé par Nicolas M. est l'élément le plus important dans la coordination des compétences mobilisées par les veilleurs. Il est le responsable de la veille réalisée au sein du projet et l'éditeur de la CNews. Dans ce cadre, il a défini que les veilleurs n'utiliseraient pas Hermès.

Cette procédure présente des problèmes (code : Difficultés/ problèmes), telle que la frustration de certains contributeurs dont les billets ne sont pas publiés. Nicolas M. reconnaît qu'une courte formation sur l'usage du portail suffirait pour que les veilleurs apprennent à l'utiliser : « c'est très simple à utiliser Hermès. Ça ce n'est pas compliqué de faire une petite

formation, d'une demi-heure, (...) En une heure, tu as compris comment on se sert d'Hermès (...) » [5:193].

Dans le discours d'Audrey G., la figure du chef de projet (code : Rôle chef projet) semble influencer les types d'outils et les types d'usages faits par la communauté. Si le chef du projet est habitué à utiliser Hermès et en conseille l'usage aux veilleurs, Audrey G. pense que la communauté pourrait plus facilement utiliser le portail. Par contre, si le chef du projet « n'est pas sensibilisé à Hermès, et il pense qu'il est inutile, il ne conseillera pas forcément d'y aller » [4:90].

Cadrage des Compétences « Recyclage »	Compétence langues	Connaissance du domaine	Formation interne par les membres de la communauté	Formation usage outil	Total
RA - Acteur / rôle centralisateur	0	0	1	2	3
MP - Changements dans le domaine et outils de veille	1	0	0	1	2
MP - Difficultés / problèmes	1	0	0	1	2
RA - Rôle chef projet	0	0	1	1	2
RA - Rôle éditeur	0	1	0	1	2

Tableau 19 - Cadrage des compétences de la communauté « Recyclage » - cinq éléments les plus repérés

L'analyse des éléments de cadrage présentés ci-dessus nous indique que l'étape des compétences ne mobilise pas d'efforts collectifs des veilleurs. Nous n'identifions pas de coordination interne au sujet des compétences ni mobilisées ni développées par la veille. Le mode de fonctionnement du projet « Recyclage » semble influencer indirectement cette étape. Le rôle de Nicolas M. de responsable veille est défini par l'organisation du projet Recyclage. En exerçant ce rôle, Nicolas M. se sent légitime pour choisir un mode de fonctionnement assez centralisé, pour lequel par conséquent les autres veilleurs n'ont pas besoin de développer leurs compétences sur l'usage d'outils par exemple.

2.2.3. Réalisation de l'activité de veille « Recyclage »

Comme pour les communautés suivantes, les activités réalisées par la communauté pour la constitution de l'infolettre sont organisées en quatre catégories : « Temps et engagement » ; « Recherche d'information » ; « Réunions » et « Rédaction de l'infolettre ». Également aux étapes de virtualisation et de compétences décrites ci-dessus, nous observons que la performance de la veille Recyclage est marquée par une concertation bien définie des

membres. Les veilleurs contribuent à la rédaction de l'infolettre avec des articles et des analyses, mais l'infolettre est constituée uniquement par le responsable veille Nicolas M. Les veilleurs n'ont pas de moments de rencontre ni d'échange prévu dans l'organisation de l'activité collective. Ce mode d'organisation de la communauté n'est pas prescrit par le mode d'organisation du projet Recyclage, mais a été choisi par Nicolas M., responsable veille désigné par le chef du projet. Ces caractéristiques renforcent la perception d'un régime de coopération organisée où nous observons que l'activité collective est coordonnée même si elle est marquée par un faible niveau coopération dans la réalisation de la veille.

2.2.3.1. Temps et engagement

Audrey G. considère la veille une activité chronophage et mal reconnue : « On a l'impression que ça reste assez marginal. Et puis (...) ce n'est pas du concret... (...) c'est souvent mal vu » [4:43b]. L'organisation du projet Recyclage prévoit qu'Audrey G. dédie entre 5% à 10% de son temps de travail à la veille [4:35]. Le temps dédié à la veille varie selon son importance pour le projet [4:114b]. Audrey G. considère ne pas avoir un temps suffisant pour s'intéresser à d'autres initiatives liées à la veille, par exemple le Club Utilisateur proposé par l'équipe Hermès [4:99].

Le récit de Nicolas M. correspond avec celui de Audrey G., quand il dit qu'il y a « une vision de direction qui dit "(...) moi je voudrais que vous ne passiez pas plus de temps" » sur la veille [5:100]. Il considère aussi que l'engagement dans l'activité de veille dépend du temps que la direction du projet permet aux veilleurs d'y dédier. Pour le projet Recyclage, Nicolas M. est le responsable veille, activité qui occupe 30% de son temps de travail, dont 10% comprennent la constitution de la CNews [5:175]. Les autres ingénieurs-chercheurs y contribuent selon le temps qui leur est attribué pour cette activité [5:93b], [4:64]. Cette détermination du temps passé sur la veille semble être apprécié par Nicolas M. quand il dit : « il faut se mettre des limites en fait, quand on dit qu'on fait de la veille, sinon c'est infini (...) » [5:90]. Nous observons dans leurs récits que l'organisation du projet détermine le temps qu'ils passent à faire de la veille. Celle-ci est une activité chronophage, peu reconnue, au point que les limites données par le management semblent être bien appréciées par les membres de la communauté Recyclage.

2.2.3.2. Recherche d'information

Pour la recherche d'information, les veilleurs mentionnent l'utilisation de diverses sources : des articles scientifiques, des sites internet reconnus dans le domaine du recyclage, des

journaux en ligne, la presse, et aussi des visites à des usines et à des fournisseurs, la participation à des conférences externes et la participation à des groupes de travail internes à EDF [4:38], [4:50]. [5:69], [5:67]. Nicolas M. explique que c'est sur internet qu'ils retrouvent la majorité des informations sur le thème de recyclage, mais que la consultation des revues spécialisées est aussi nécessaire [5:194].

Les veilleurs n'utilisent pas d'outils dédiés à la recherche d'information. Audrey G. dit avoir utilisé Google Alert pour le suivi d'acteurs [4:41], mais actuellement elle ne l'utilise plus. Nicolas M. a choisi de ne pas utiliser Google Alert parce que l'outil envoie systématiquement des mails. Audrey G. a utilisé les flux d'information proposés par Hermès pour la veille réalisée dans un ancien projet. Pour la veille sur le recyclage, Hermès n'est utilisé par aucun des veilleurs pour la recherche d'information [4:134], [5:185], [5:201], [5:71].

Pour la recherche d'information sur internet, Nicolas M. insère des mots-clés sur Google et, une fois trouvés des articles importants, il vérifie cette même information sur différents sites pour garantir qu'il n'y a pas de différences ou des erreurs [5:79]. Audrey G. explique qu'elle fait la recherche et la synthèse des articles qui sont envoyés à Nicolas M. [4:36]. La sélection des informations est reléguée à l'éditeur de la CNews, parce qu'Audrey G. considère qu'elle n'a pas la connaissance du domaine nécessaire pour le faire [4:116b]. Celui-ci va sélectionner les contributions des veilleurs qui vont à la fin constituer le numéro de la CNews. La phase de recherche d'information ne semble être objet d'aucune coordination collective, ni dans le choix des sources ni dans celui des outils utilisés.

2.2.3.3. Réunions

La communauté Recyclage ne réalise pas de réunions avec ses membres pour discuter de la CNews. Nicolas M. explique qu'ils se voient « deux, trois fois par an, pour le projet. Là on en discute à chaque fois, on discute de la CNews un petit peu, pendant les revues de projet » [5:114]. Audrey G. dit qu'ils participent déjà à plusieurs réunions et « qu'en rajouter (...) pour discuter des articles, ça fait un peu beaucoup » [4:61]. Dans l'ancien projet où Audrey G. travaillait, le management a reproché la réalisation des réunions du comité éditorial de leur lettre de veille parce que ces réunions prenaient beaucoup de leur temps de travail [4:130].

La concertation du travail collectif est réalisée par Nicolas M.. Occasionnellement, il contacte les contributeurs de la communauté pour préciser les sujets dont il aura besoin pour le prochain numéro de la CNews. Mais il avoue que « peut-être il faudrait qu'on se parle un peu

plus entre nous...mais c'est une question de temps » [5:202b]. Audrey G. exprime aussi le souhait d'avoir des moments de concertation : « On a eu ce vœu, ce souhait. Mais en fait, comme je vous ai dit, c'est peut-être par manque de temps, mais il n'y a pas vraiment de concertation, il n'y a pas de comité de relecture comme on aurait voulu faire, enfin dans l'activité recyclage » [4:129], [4:135].

Audrey G. explique que la plupart des contributeurs de la CNews travaillent dans le même couloir, alors les échanges passent non seulement par mail, mais aussi par des rencontres informelles [4:54], [4:51], [5:187]. Étant donné qu'un des contributeurs travaille dans un autre centre de recherche, les échanges, dans ce cas, sont faits soit par téléphone soit par mail [4:57].

2.2.3.4. Rédaction de l'infolettre

Pour la rédaction de l'infolettre, Audrey G. décrit la procédure suivie par les veilleurs de la communauté : « chaque contributeur (...) sélectionne des articles, les synthétise et puis après il y en a un qui est considéré comme le rédacteur en chef qui sélectionne les articles qui lui semblent les plus pertinents » [4:131], et il « rentre ces articles sur Hermès pour ensuite générer la CNews » [4:50b]. Le rédacteur en chef, Nicolas M., est le seul en charge « de cette sélection d'articles, de veiller à ce qu'on n'a pas mis deux fois le même article, qu'on n'a pas remis un article qui a été déjà apparu les fois précédentes » (4:131).

Dans l'organisation du projet sur le recyclage, chaque ingénieur-chercheur s'occupe d'un sujet spécifique. Pour la CNews, ils contribuent avec des billets au sujet sur lequel ils travaillent [5:207]. Cette division des sujets entre les veilleurs et l'absence de comité rédactionnel font que seul Nicolas M. est « au courant de tout », parce que lui est le responsable de la synthèse de toutes les contributions pour constituer la CNews. Il est le seul à être considéré comme le référent sur le sujet de recyclage, et non les autres veilleurs de la communauté [5:174].

Après la publication d'un numéro de la CNews, Nicolas M. écrit aux contributeurs pour annoncer le délai de l'envoi de leurs contributions pour le prochain numéro. Quinze jours avant la date de publication, Nicolas M. recontacte les veilleurs pour recevoir leurs billets. Il sélectionne les contributions qu'il utilisera pour la CNews, il les synthétise, voire il réécrit les textes [5:39]. Ensuite, il les intègre sur Hermès, publie l'infolettre [5:105] et l'envoie par mail

à la liste de diffusion. En cas de doutes sur les textes envoyés par les veilleurs, Nicolas M. éventuellement les contacte pour en discuter [5:182].

Hermès est utilisé uniquement par Nicolas M. pour créer l'infolettre : « donc je l'utilise pour la mise en forme, pour lancer la recherche de billets pour voir si je n'ai pas à réécrire un billet que j'ai déjà fait. Je l'utilise pour la gestion de mes billets quoi ». [5:181], [5:197] Nicolas M. a décidé que les veilleurs n'écriraient pas leurs billets directement sur Hermès, car il considère que ce serait une perte de temps pour eux : « s'ils les écrivent directement sur Hermès, ils vont ne pas être uniformes, des petits détails. Et ça veut dire que je vais devoir, de toute façon, aller dans chaque billet, un par un, de toute façon corriger les fautes, corriger la mise en forme, corriger tout. » [5:144].

Cette procédure de rédaction de l'infolettre, centralisée sur le rôle de Nicolas M., n'est pas appréciée par tous les contributeurs. Emma D. a protesté quand Nicolas M. a sélectionné six des dix textes qu'elle avait envoyés sans justifier son choix [5:110]. En effet, il ne considère pas nécessaire de justifier ses choix auprès des contributeurs parce qu'il est le responsable de la veille recyclage. Par contre, il reconnaît qu'un moment de concertation de la communauté pour le choix des sujets qui constitueront l'infolettre serait nécessaire [5:112].

Nous observons que les veilleurs contribuent avec des textes, mais que c'est l'éditeur qui constitue la CNews. Les veilleurs ne coopèrent directement dans aucune étape de la production de l'infolettre. Ils partagent des textes par mail, mais ils ne participent pas à la construction de l'infolettre, ni à travers des réunions ni à travers un outil comme Hermès, par exemple. Nicolas M. a choisi cette procédure dans une tentative de simplifier l'activité de veille, dont il est le responsable. Néanmoins, il considère que le niveau de collaboration dans la communauté Recyclage pourrait être amélioré [5:42], et que les veilleurs pourraient écrire leurs billets directement sur Hermès [5:206], [5:198]. Nicolas M. semble vouloir changer le mode d'organisation de la communauté : « je pense que (...) ça devrait fonctionner autrement. (...) on pourrait essayer d'instaurer ça. Alors, là, c'est déjà trop tard pour la prochaine, j'ai déjà reçu des billets, pour la dernière CNews quasiment⁸⁷. Mais à partir de l'année prochaine (...) on pourrait commencer à dire (...) pour le prochain numéro de la CNews que tous les contributeurs écrivent directement leurs billets sur Hermès » [5:211].

⁸⁷ Dernière CNews de l'année de 2013.

Nous considérons que Nicolas M., en tant que responsable veille, a choisi le mode d'organisation de l'activité collective, privilégiant ce que serait plus rapide pour lui [5:111]. Emma D. se sent frustrée parce qu'elle est invitée à contribuer, elle investit son temps pour écrire dix billets, alors que seulement six seront utilisés. Sans avoir des moments de coopération directe pour participer à la sélection des informations et à la construction de la CNews, il nous semble que les contributeurs ont peu de contreparties de leur investissement dans l'activité de veille.

2.2.3.5. Cadrage de l'activité de veille

Le tableau ci-dessous réunit les dix éléments de cadrage le plus mobilisés par les veilleurs lors de la description des phases de la performance. Le tableau est organisé en ordre décroissant d'apparition des éléments de cadrages. L'analyse ci-dessous présente les éléments du cadrage selon les critères de rationalité et de contrôle de l'expérience séparément.

Cadrage en rationalité

La veille de la communauté Recyclage est réalisée dans le cadre du projet Recyclage ayant comme finalité essentiellement la production de la CNews. Les veilleurs guident leurs actions afin de garantir que la publication présente les caractéristiques souhaitées (code : positionnement de l'infolettre). Celles-ci comprennent la fréquence de publication, les types d'information présentés, le genre rédactionnel, etc. La CNews Recyclage est publiée tous les deux mois pour informer ses lecteurs des nouvelles les plus importantes autour du sujet du recyclage, « c'est vraiment une sélection de news à ne pas manquer dans le domaine » [5:154], [5:88]. Nicolas M. précise que cette infolettre présente une revue de presse, enrichie avec des synthèses et des rapports de conférences écrits par les veilleurs, « c'est une revue de presse améliorée et ciblée » [5:208] [5:176]. La recherche d'information est faite sur un large spectre du domaine du recyclage et ensuite ils essaient de « voir les sujets les plus opportuns sur lesquels on risque d'être questionnés » [5:186].

Comme nous avons pu l'observer dans la description de la performance, les phases de réalisation de la veille suivent des procédures bien définies, connues des membres et suivies à chaque numéro d'infolettre publié. Certaines procédures sont remises en question par les veilleurs au long de l'entretien, principalement la presque absence des moments de coopération interpersonnelle entre les veilleurs. Du fait que les veilleurs n'échangent pas dans la phase de recherche d'information, l'éditeur reçoit, parfois, un même article de deux veilleurs différents [5:182b] (Code : Difficultés/problèmes). Nicolas M. décrit ce problème,

mais il présente aussi une procédure alternative : « je pense que c'est pas la peine forcément de se voir parce que c'est compliqué, mais qu'on ait au moins une réunion téléphonique en balayant rapidement les sujets ça serait bien. Je dis, je ne le fais pas, mais ça serait bien » [5:115].

De même que dans l'étape des compétences, les rôles assumés par les veilleurs de la communauté participent fortement à la manière dont la performance est réalisée. Nicolas M., en tant que responsable-veille, réalise l'édition de la CNews (code : rôle éditeur). Il sélectionne les billets, il les change, il les réécrit [5:167], et il envoie la CNews à la liste de diffusion. Nicolas M. considère important que ce soit le responsable veille qui envoie le mail avec la CNews à la liste de lecteurs, parce que cela permet qu'il soit identifié « comme point d'entrée et comme référence pour toutes les questions » sur le recyclage [5:88b].

En effet, il reconnaît la légitimité de son rôle de responsable de la veille (code : acteur centralisateur) quand il dit : « je suis le point d'entrée de questions générales sur le sujet. Et le point de sortie aussi (...) c'est moi (...). Avec le chef de projet, Brigitte C., on va assurer qu'on donne une réponse à une question qui vient des filiales, de la stratégie (...). Je suis avec le chef de projet, garant de donner la bonne réponse (...) » [5:61]. Il nous semble que les autres veilleurs de la communauté ne sont pas reconnus comme experts au sujet du recyclage. Nicolas M. précise que « Veilleur sur le domaine, ça veut dire que sur n'importe quel sujet, on est légitime de donner la réponse. Et on est en fait point d'entrée référant, on fait référence (...) » [5:65]. Il nous semble que seuls Nicolas M. et la chef de projet sont considérés comme des veilleurs experts en capacité de répondre aux questions sur le recyclage.

Cadrage du contrôle de l'expérience

Un aspect intéressant que nous observons dans le tableau sur les éléments de cadrage de la performance (en annexe) est que le temps dédié à la veille est l'aspect de l'activité qui apparaît le plus dans le récit des deux veilleurs (code : temps %). Les veilleurs répètent à plusieurs reprises qu'il leur manque du temps pour implémenter des changements dans les procédures actuelles, pour se réunir, pour échanger par téléphone, etc. Même s'ils questionnent leur manière de faire, ils affirment que le temps déterminé par l'organisation du projet Recyclage ne suffirait pas pour faire la veille autrement.

Les règles du projet (code : Règles - Régime d'organisation du projet) semblent influencer le temps des veilleurs et par conséquent leurs rôles dans la communauté, leur niveau

d'engagement dans l'activité. Tout cela finit par justifier le mode d'organisation collective avec un niveau de coopération interpersonnelle faible.

2.2.3.6. Tableau - Cadrage de la performance de la communauté « Recyclage »

Cadrage de la Performance Recyclage	Sélection d'information	Analyse	Écriture billet	Édition CNews	Recherche d'information	Type source	Synthèse	Comité éditorial	Communication lecteurs	Niveau d'engagement/ implication	Temps %	Total
MP - Processus d'organisation réalisation veille	3	0	10	9	6	4	4	3	1	1	8	49
RA - Rôle éditeur	4	0	7	9	2	1	3	1	0	1	4	32
RA - Acteur / rôle centralisateur	3	0	8	6	1	0	4	1	0	2	5	30
RA - Rôle contributeur	2	0	5	4	2	1	2	1	0	0	3	20
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	1	1	0	1	0	0	1	3	0	3	8	18
MP - Difficultés / problèmes	2	1	1	2	2	0	1	1	0	1	6	17
MC - Règles - division tâches membres	1	0	3	2	1	0	4	1	0	0	3	15
RS – But : réaliser veille pour projet R&D	2	0	0	1	1	0	1	1	0	2	6	14
MC - Règles - Règles de la communauté	0	0	4	3	1	0	2	0	0	0	3	13
RS - Positionnement infolettre	0	1	0	0	2	0	0	1	0	3	4	11

Tableau 20 - Cadrage de la performance de la communauté « Recyclage » - dix éléments le plus repérés

2.2.4. Modalités d'évaluation

La performance peut être appréciée de différentes manières par chaque communauté. L'évaluation de la performance peut être liée à la manière dont l'activité de veille est conçue par les veilleurs, les objectifs fixés, ou à la manière dont les commanditaires ou lecteurs de la CNews l'apprécient. La veille réalisée par la communauté Recyclage est positivement appréciée par les commanditaires et lecteurs de la CNews. Ceux-ci recourent aux veilleurs pour avoir des réponses aux questionnements concernant le thème du recyclage. À nouveau, Nicolas M. est la figure centrale de la communauté dans les échanges avec les interlocuteurs.

2.2.4.1. Évaluation interne

La communauté Recyclage n'a pas établi de démarches d'évaluation du travail réalisé par ses membres, ni de démarches d'appréciations internes des CNews construites. Audrey G. considère voir ses contributions sélectionnées par Nicolas M. comme une forme d'appréciation de leur qualité : « en termes de qualité, ça se fait par la sélection des articles. En fait, nous on envoie certains articles, on a quelques-uns qui sont sélectionnés » [4:64b]. Par contre la communauté n'a pas d'évaluation interne de leur activité. Pour Nicolas M., les veilleurs doivent être satisfaits de leur propre veille. À la fois, ils identifient des sujets qui n'ont pas été actualisés, qui demandent des recherches d'information, mais qu'ils n'ont pas le temps pour le faire [5:191]. De toute manière, la communauté n'a pas de moments d'échanges entre ses membres pour évaluer l'activité collective

2.2.4.2. Évaluation par les commanditaires et par les lecteurs

La communauté reçoit des retours des lecteurs et des commanditaires de la CNews, Audrey G. explique qu'ils concernent en général des questions sur des articles ou des demandes d'approfondissement sur des sujets [4:65], [5:192]. Nicolas M. précise qu'il reçoit « régulièrement des demandes (...) d'abonnement des gens qui veulent s'abonner à la CNews. Ça c'est plutôt bien ». Il reçoit aussi des « remerciements des gens qui sont contents de la recevoir, et parfois les commentaires » sur la CNews. Ces commentaires sont faits par des commanditaires du projet ou des responsables des programmes de la R&D [5:189].

Parce que c'est Nicolas M. qui envoie la CNews à la liste de diffusion, c'est lui qui reçoit et qui traite les retours. Il a été contacté par différentes directions qui ont des questions sur des sujets traités par la veille recyclage : « grâce à notre activité de veille sur le recyclage, on a pu leur répondre et ils étaient très contents. (...) après, ils ont réagi en disant qu'on était réactif et

(...) ils étaient satisfaits de notre réponse, qui est une réponse de veilleur quand même, sur le sujet » [5:188]. Nicolas M. considère positif de recevoir des feedbacks des lecteurs et d'être en mesure de répondre aux questionnements [5:130], [5:178].

Les retours reçus ont suscité des réflexions dans la communauté, mais les améliorations envisagées n'ont pas été mises en place [4:137]. Les veilleurs aimeraient faire évoluer le positionnement de l'infolettre, en insérant plus d'analyses et de commentaires sur les articles, ainsi qu'en incluant un éditorial dans la CNews. Audrey G. considère que ces changements demandent « d'avoir un certain recul, et (...) de faire une veille au quotidien (...) pour être au fait de ce qui se passe dans le domaine quotidiennement. Donc ça, on n'a pas toujours le temps de le faire » [4:138].

Questionnée sur les apports de la veille réalisée en communauté, Audrey G. considère qu'un veilleur expert de son domaine peut « très bien sortir une très bonne veille tout seul », sans collaborer avec d'autres veilleurs [4:70]. Par contre, elle pense que la collaboration avec d'autres veilleurs permet la prise de recul. Selon Audrey G., se réunir et discuter sur les articles et les commentaires de chacun sont des conditions nécessaires pour la collaboration [4:71].

Pour Nicolas M. la veille est plus efficace quand elle est réalisée en communauté [5:131]. Cette configuration permet la confrontation d'idées, l'enrichissement des échanges à partir des différentes origines de chacun. Une communauté de veille pourrait plus facilement faire une recherche d'information exhaustive et accompagner les changements sur le sujet de la veille [5:132], [5:133]. La collaboration et le partage au sein d'un réseau de veille garantissent que, quand un veilleur quitte la communauté ou l'entreprise, les autres veilleurs poursuivent l'activité sans perte de l'information et de la connaissance acquises [5:134], [5:164]. Nicolas M. précise que l'organisation de la communauté peut avoir un « veilleur désigné » qui serait responsable pour faire le lien avec une communauté : « une personne qui est officiellement veilleur, mais qui s'appuie sur un petit réseau d'experts scientifiques sur des sujets, deux ou trois, plus au moins experts, enfin qui ont des spécialités » [5:162]. Cette vision de Nicolas M. reflète l'organisation de la communauté Recyclage, et sa propre conception de l'activité de « veilleur » qui s'appuie sur les contributions d'experts scientifiques qui ne sont pas reconnues comme des veilleurs.

2.2.4.3. Cadrage de l'évaluation

La phase d'évaluation de la performance de la communauté Recyclage consiste prioritairement en retours reçus spontanément des lecteurs et commanditaires de la CNews. Nous l'observons dans le tableau ci-dessous, l'attente principale des veilleurs est que la veille et la CNews qu'ils réalisent puissent répondre aux besoins d'information et aux questionnements des lecteurs, des projets et des directions de l'entreprise (code : Satisfaction des commanditaires ou lecteurs).

Cadrage de l'évaluation « Recyclage »	Changements /améliorations	Coopération influence positive	Évaluation commanditaire	Évaluation interne	Évaluation lecteurs	Retours spontanés	Total
RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	1	0	5	0	3	3	12
RA - Rôle expert	1	1	2	0	1	2	8
RA - Reconnaissance	0	0	3	0	1	2	6
MC - Principes - Apprentissage avec les pairs	0	3	0	0	0	0	3
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	2	0	0	1	0	0	3

Tableau 21 - Cadrage de l'évaluation de la communauté « Recyclage » - cinq éléments les plus repérés

Les deux autres éléments les plus nombreux sont les rôles d'expert et les reconnaissances de veilleurs par l'entreprise en tant qu'experts dans le sujet du recyclage. En effet, il est important d'être l'expert du sujet pour pouvoir répondre aux questions qui sont posées. Par contre, comme nous avons pu constater précédemment, dans la communauté recyclage, Nicolas M. centralise la plupart des étapes de la veille ainsi que le contact avec les destinataires de la CNews. Il est vu comme un veilleur expert en capacité de répondre aux questions, qui s'appuie sur les contributions des experts scientifiques de la communauté.

2.2.5. Régime de coopération de la communauté « Recyclage »

L'activité de veille réalisée par la communauté « Recyclage » est une des différentes tâches prévues dans le projet Recyclage. L'organisation du projet a désigné Nicolas M. comme le responsable veille. En exerçant le rôle qui lui a été attribué, Nicolas M. semble déterminer la plupart des procédures pour réalisation de la veille comme il a été déjà décrit.

En interprétant les tableaux qui présentent le nombre total d'apparitions des codes, ces étapes de la veille et des éléments de cadrage (en annexe), nous pouvons identifier quels aspects de l'activité les veilleurs sont le plus valorisés dans la description de leurs expériences. Nicolas M. et Audrey G. ont principalement décrit les phases de la performance. Cela peut indiquer que, pour eux, la production de la CNews et les activités que cette production implique sont les aspects les plus importants de leur activité de veille.

Les veilleurs ont aussi bien précisé que cette veille est réalisée lors du projet Recyclage (code : Finalité : tâche projet), même s'ils sont conscients que l'activité de veille peut répondre à d'autres finalités. Ceci démontre que les veilleurs ont clairement à l'esprit l'objectif de leur activité de veille, et que ce but est partagé par les membres de la communauté. Étant donné que le mode de fonctionnement de la communauté est défini par les limites imposées par le projet « Recyclage » (i.e. : disponibilités et rôles des veilleurs), nous pensons que les veilleurs ne considèrent pas qu'il est possible de changer les procédures de la veille. Des changements dans le mode d'organisation de la communauté et dans le processus de veille leur demanderaient plus de temps de travail que le projet n'en accorde aux veilleurs.

Comme nous l'avons constaté dans la description de leur veille, Nicolas M. centralise plusieurs phases de la veille et les moments de coopération interpersonnelle sont très rares. Curieusement, les veilleurs ont mentionné les points positifs à être organisés en communauté pour réaliser la veille, bien qu'ils ne soient pas eux-mêmes dans un fonctionnement de ce type. Que ce soit pour la confrontation d'idées, l'enrichissement des échanges ou pour permettre une recherche d'information plus exhaustive, une communauté de veille semble être un mode d'organisation apprécié par les veilleurs.

Les éléments de cadrage de l'expérience les plus identifiés dans les discours des veilleurs concernent d'abord la description des procédures qui structurent l'activité de veille. Ensuite viennent les rôles exercés par les veilleurs, tels que le rôle d'expert du domaine, le rôle de contributeur de la communauté, parmi lesquels le rôle d'une figure qui centralise certains aspects de la veille (rôle centralisateur) et le rôle de l'éditeur de la CNews sont très présents dans leurs récits. La mobilisation de ces éléments nous amène à penser que les veilleurs exercent en fait les rôles qui leur ont été assignés par l'organisation du projet. Les contributeurs doivent envoyer leurs billets à l'éditeur qui à son tour se charge de toutes les autres phases de la veille (édition, correction, publication de l'infolettre, contact avec les

lecteurs, etc.). Finalement, l'objectif principal pour cette communauté est de réaliser la veille assignée dans le cadre du projet Recyclage (code : but : réaliser veille pour projet R&D) et les règles d'organisation du projet apparaissent à plusieurs reprises dans les récits de Nicolas M. et Audrey G.

Communauté Recyclage	Virtualisation (Finalité : tâche projet)	Compétences	Performance (activités-type et engagement)	Évaluation (coop qualité veille - influence - réponse positive)
<u>Rationalité Substantive</u>	But : réaliser veille pour projet R&D ; But : réaliser la veille pour la CNews ; But : réaliser la veille en général ; Positionnement infolettre			
Rationalité Procédurale			MP - Processus d'organisation réalisation veille ; Coopération indirecte (partage/ lecture)	
<u>Rationalité Agentive</u>			Acteur / rôle centralisateur ; Rôle éditeur ; Rôle contributeur	Satisfaction des commanditaires ou lecteurs ; Rôle expert ; Reconnaissance
<u>Modalités de Contrôle</u> (Règles et principes)	Règles - Régime d'organisation du projet ;		Règles - Régime d'organisation du projet	Principes - Apprentissage avec les pairs ; Règles - Régime d'organisation du projet.

Tableau 22 – Régime de Coopération de la Communauté « Recyclage »

À partir de l'analyse de chaque étape de la veille et des tableaux mentionnée ci-dessus, nous avons pu constituer un tableau qui résume les caractéristiques les plus importantes de l'activité collective de la communauté « Recyclage ». Il indique en gras les étapes de la veille et les éléments de cadrage parmi les dix les plus cités. Le tableau fait apparaître les cinq éléments de cadrage présentés dans chacune des étapes de la veille de la communauté « Recyclage ». En comparant ce tableau avec le cadre comparatif des régimes de coopération présentée au début de ce chapitre, nous pouvons constater que le régime de coopération organisée prédomine dans la communauté « Recyclage ». Pourtant, dans la mesure où les étapes de la veille sont réalisées sans presque avoir de moments d'échanges présentsiels et de co-construction des objectifs, des procédures, ou des infolettres, nous pouvons dire que l'activité de veille de la communauté ne relève pas de la coopération interpersonnelle.

2.3. Cas 2 – Communauté « Énergie alternative »

La communauté « Énergie alternative » créée sur Hermès réunit les rédacteurs de l'infolettre de même nom. Ils s'intéressent aux différentes sources d'énergie existantes. Un des membres est le responsable de la rédaction de l'infolettre, qui se constitue avec des contributions et des échanges avec les autres membres. Deux membres ont participé aux entretiens individuels : Élodie F. et Patrick D. (noms fictifs). Au moment de l'entretien, Élodie F. avait récemment été transférée vers un autre projet, par conséquent elle ne participait plus à la communauté « Énergie alternative ». Elle a toutefois accepté de participer à l'entretien pour décrire l'activité menée pendant sa participation à la communauté. À partir de notre analyse, le régime de coopération qui semble correspondre le mieux avec l'activité de veille de la communauté « Énergie alternative » est le régime de coopération organisée. Nous notons que les moments de coopération interpersonnelle sont plutôt spontanés et non structurés.

2.3.1. La vision de l'activité de veille

Élodie F. conçoit la veille comme une activité intéressante et importante qui devrait être réalisée même sans être attachée à un projet. Elle précise qu'« avoir une veille sur telle activité, ou sur tel dossier, ou telle filière, ça peut être toujours intéressant, ça ne peut qu'apporter de l'information » [6:38]. Par contre, pour Élodie F., l'activité de veille n'est pas reconnue en entreprise : « il serait bien qu'il y a une prise de conscience que cette activité existe et que ... et surement elle existe, (...) ils devraient rendre connaissance de l'activité, de ce que ça représente, ce que ça apporte » [6:49].

En plus de la concevoir comme cette activité qui apporte de l'information à l'entreprise, Élodie F. et Patrick D. pensent que la veille doit être liée aux métiers et aux problèmes opérationnels. Élodie décrit une démarche de veille réalisée à partir de recherches sur internet : « tout est sur internet... (...) on fait une recherche, on fait notre rapport, on le valide, on échange, (...) Mais (...) Pour moi, la veille ce n'est pas que ça » [6:40]. Patrick D. partage l'opinion d'Élodie F., en disant que la veille doit être liée aux métiers pour trouver des pistes pour le développement d'objets innovants. Selon Patrick D., « faire de la veille pour faire de la veille, ça ne sert à rien. (...) Je pense qu'il faut avoir cette vision où on dit on fait de la veille sur une partie de notre temps, mais aussi, il faut garder des liens avec les métiers opérationnels directs, à mon avis, sur un sujet » [7:35].

Pour qu'ils puissent réaliser la veille telle qu'ils la décrivent, en lien avec les métiers opérationnels, Élodie F. pointe le besoin de sortir de leurs bureaux pour pouvoir échanger et collaborer avec d'autres départements ou acteurs concernés. De plus, elle dit que la veille doit être davantage reconnue [6:41]. Un autre aspect important de la veille pour Élodie F. est la restitution de l'information. « Le partage d'information pour moi, c'est essentiel. Parce que ça sert à rien de rester tout seul dans ton coin à faire des tas, des tas de recherches très très intéressantes si elles vont rester dans ton bureau. (...) on fait de la veille pour transférer l'information, pour mâcher l'information qu'on reçoit et le retranscrire à un autre niveau » [6:47].

Le projet « Énergie alternative » est un projet commandité par la filiale d'Énergies Nouvelles EDF EN. Celle-ci, à son tour, a commandité au projet « Énergie alternative » la réalisation de la CNews [6:59]. Ce projet de recherche doit répondre aux interrogations de ces directions sur les aspects techniques des énergies alternatives, comme le potentiel énergétique et la maîtrise de risques pour l'installation d'un futur parc d'énergie alternative, ou les aspects de maintenance et gestion des parcs existants. De plus de ces activités de recherche, les membres du projet sont responsables de la réalisation de la veille technologique sur l'énergie alternative.

Comme l'explique Patrick D., sur le volet veille technologique, les ingénieurs-chercheurs du projet ont « (...) une double casquette. C'est de donner, d'un côté, une vision à la direction stratégique sur le monde « de l'énergie alternative », comment il évolue, qu'est-ce qu'y se passe. Et également donner des informations de contexte, à EDF EN, sur tout ce qui se passe. Et c'est dans ce cadre-là qu'il y a la CNews, qui intervient pour vraiment donner de l'information sur tout ce qui s'est passé les deux derniers mois dans le monde de l'énergie alternative [7:15]. Par conséquent, la veille réalisée pour constituer la CNews « Énergie alternative » est accomplie comme une tâche du projet parmi d'autres (code : finalité projet) [6:52].

De ce fait, cette veille technologique à double casquette produit deux types de livrables : des rapports de veille, sur des thèmes prédéterminés sur les énergies alternatives [6:81], et la CNews, qui présente les conditions de la filière de manière plus générale [6:16]. Suite à la divulgation de la CNews, des demandes d'approfondissement sur des sujets spécifiques peuvent parvenir aux veilleurs de la part des directions concernées [7:21]. Le projet « Énergie alternative » regroupe environ cinq ingénieurs. La partie « veille » compte deux ingénieurs,

Patrick D. et Alain M. La veille sert à informer les autres ingénieurs du projet qui travaillent sur des aspects très techniques, sur l'actualité de l'énergie alternative de manière plus générale [6:15], [7:29]. Pour l'infolettre spécifiquement, Patrick D. explique qu'ils ont « cette vision qui est de s'adapter aussi aux personnes du projet et à comment elles font le projet. Mais on a aussi une vision qui est complètement décorrélée du projet, (...) j'essaie toujours de mettre dans la lettre d'information des choses dont on n'entend pas parler autrement » [7:40].

Nous observons que les veilleurs conçoivent la veille comme une activité importante pour la recherche et développement de l'entreprise, qui sert à être informé et à informer les personnes concernées sur le sujet d'un projet, d'une filière (codes : finalité veille générale et finalité livrable). De plus, l'information issue de la veille a une visée pratique quand elle est réalisée en collaboration avec la partie opérationnelle de l'entreprise. Néanmoins, dans le cas spécifique de la veille « Énergie alternative », les veilleurs précisent qu'elle est une activité réalisée lors du projet (code : finalité projet).

2.3.1.1. Cadrage de la virtualisation de l'activité de veille

Quand les veilleurs décrivent leur vision de l'activité de la veille et décrivent la veille qu'ils réalisent au sein de leur communauté, ils mobilisent aussi des éléments de cadrage. Ces éléments orientent l'activité collective. Le tableau qui suit nous montre les éléments de cadrage le plus souvent identifiés dans les récits sur les visions et objectifs de la veille « Énergie alternative ».

Nous observons que, pour la communauté « Énergie alternative », la motivation principale pour réaliser la veille est d'atteindre les objectifs et besoins du projet (code : But : réaliser veille pour projet R&D). La veille informe les autres membres du projet et d'autres acteurs sur les événements et informations les plus importants autour de l'énergie alternative. L'existence de l'activité de veille dépend du financement apporté par les projets.

Actuellement, selon Patrick D., la R&D souhaite que les livrables de veille soient financés par d'autres directions. Ces livrables doivent présenter des informations qui soient utilisables par ces directions. « Sauf que le problème c'est que les directions ne sont pas toutes sensibles au fait qu'on va avoir une recherche de veille d'information, qui sont des informations qui ne sont pas utilisables directement en état. Il va falloir travailler dessus, ça va permettre de définir des pistes et puis après sur ces pistes on va peut-être pouvoir faire des améliorations.

Mais ça va être à long terme, peut-être sur cinq ans pour aboutir à quelque chose réellement d'utilisable par une direction opérationnelle » [7:32]. Par contre, même si les directions ne sont pas suffisamment sensibilisées pour payer le travail de veille, les veilleurs doivent répondre à des questionnements et produire des études complémentaires. Cette situation rend difficile l'organisation du travail dans la mesure où ils ne savent pas quand ils peuvent être sollicités [7:33].

Un autre aspect qui oriente la veille « Énergie alternative » est les règles du projet (code : Règles - Régime d'organisation du projet). Lors des réunions au début de l'année, les actions du projet sont définies. Les veilleurs proposent des actions dans le cadre de la veille, qui seront ou non approuvées [6:61], [7:39]. Selon Élodie F., si le projet sur l'énergie alternative diminue, conséquemment la veille sur le même thème va aussi diminuer [6:39].

Cadrage de la virtualisation « Énergie alternative »	Finalité : informationnelle	Finalité : produit / CNews	Finalité : tâche projet	Total
RS – But : réaliser veille pour projet R&D	1	3	10	14
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	0	3	8	11
MC - Principes - Partager connaissance	3	3	3	9
RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	0	3	6	9
RS – But : réaliser la veille pour la CNews	0	3	4	7

Tableau 23 - Cadrage de la virtualisation de la communauté « Énergie alternative » - cinq éléments les plus repérés

Comme nous l'avons déjà indiqué ci-dessus, les veilleurs sont aussi engagés dans une démarche d'informer les autres participants du projet et d'autres personnes de l'entreprise qui sont intéressés par l'énergie alternative (code : Principes - Partager connaissance). De plus, les commanditaires de la veille sont vus comme des clients, auxquels les veilleurs doivent répondre (code : Satisfaction des commanditaires ou lecteurs). «(...) EDF EN, qui était le commanditaire du projet « énergie alternative » et voulait recevoir la CNews aussi, donc eux ils ont commandité une partie, enfin ils ont été client on va dire. Ils ont payé pour recevoir la CNews. Ils ont été clients » [6:59b]. Finalement, l'autre objectif poursuivi par les veilleurs est de constituer la CNews (But : réaliser la veille pour la CNews). Comme nous avons pu l'observer, la veille réalisée lors du projet « énergie alternative » se concrétise dans des rapports thématiques et dans la CNews.

Pour conclure, nous observons que la communauté « Énergie alternative » existe sur Hermès pour regrouper les participants du projet, de même nom, responsables pour le volet veille

technologique. Cette veille est une des tâches du projet et elle sert à informer les autres membres de l'équipe ainsi qu'aux autres directions d'EDF sur les nouvelles importantes au sujet d'énergie alternative. Néanmoins, les veilleurs perçoivent l'activité de veille dans une perspective plus large que la seule existence au sein d'un projet. Ils considèrent que la veille apporte de l'information et de la valeur pour l'entreprise de manière générale.

2.3.2. Les compétences nécessaires et acquises dans la veille

Pour réaliser la veille, les veilleurs mobilisent certaines compétences et en développent d'autres. Nous pensons qu'une communauté de veille qui travaille en coopération connaît les compétences de ses membres, à partir desquelles de nouvelles compétences sont proposées et développées au sein de la communauté. Dans le cas de la communauté « Énergie alternative », nous observons que les veilleurs ne mettent pas beaucoup en avant les compétences liées à leur activité. Nous considérons aussi qu'il n'y a pas une pratique définie par les membres de la communauté à ce sujet, puisque chaque veilleur semble exprimer ses opinions personnelles.

Pour réaliser la veille, Élodie F. essaye de suivre un processus pour la recherche et pour le traitement d'information sur des sujets qu'elle maîtrise ou sur des nouveaux sujets [6:25]. Même en considérant que sa façon de faire la veille n'est pas très organisée, Élodie F. fait « comme elle peut », étant donné que personne ne lui « jamais appris le métier de veilleur » [6:24]. Patrick D. n'a pas non plus eu de formation sur les méthodes pour réaliser la veille [7:26].

Élodie F. explique que « souvent les gens font de la veille, mais ils ne savent pas qu'ils font de la veille et on nous a jamais dit (...) on va faire de la veille, mais qu'est-ce que s'est de faire de la veille technologique ? Ça correspond à quoi ? (...) quels sont les outils dont on dispose, mis à part Hermès. De quels outils peut-on se servir pour faire de la veille ? Et comment on les structure ? Ça n'existe pas. Donc on fait chacun, on construit d'une façon » [6:36]. À cet égard, Élodie F. considère qu'une formation sur des méthodes de veille serait utile pour permettre la mise en place d'« une méthodologie, un cadre, une façon de travailler qui soit un peu plus efficace que ce qui est fait » [6:50], [6:29].

En ce qui concerne l'usage d'outils pour la veille, Élodie F. considère essentiel d'être « très performant dans l'utilisation des outils informatiques, et d'internet en particulier » [6:42], [6:45], [6:46], surtout pour la recherche d'information [6:43]. Par contre, dans le cas

d'Hermès, c'est l'ancien chef de projet qui lui a montré comment il utilisait le portail, sans présenter « toutes les utilités d'Hermès, toutes les capacités d'Hermès » [6:87]. Alors, Élodie F. considère qu'une formation pour l'usage d'Hermès pourrait aussi exister [6:35].

Par contre, les deux veilleurs interrogés ont des avis divergents sur le besoin de formation sur des outils. Patrick D. pense que des formations sur les outils comme Hermès ne sont pas nécessaires : « je pense que c'est plutôt c'est comme tout outil internet, il faut passer du temps dessus. Pour Facebook tu n'as pas une formation et pourtant (...) tu peux l'utiliser. Et c'est en fonction de ton temps et de ce que tu as envie de faire avec, que ça devient intéressant » [7:67]. Nous observons qu'il n'y a pas une concertation au niveau de la communauté sur les compétences des veilleurs en méthodes et outils de veille. Chacun travaille de la façon comme il peut.

2.3.2.1. Connaissance en langue et dans le domaine de la veille

Élodie F. considère la veille comme une activité intéressante à travers laquelle elle apprend beaucoup [6:31]. La veille lui permet à « commencer à poser les bonnes questions » sur les sujets du projet et à décider s'il y a besoin d'études plus approfondies [6:23].

Pour réaliser la version en anglais de la CNews « Énergie alternative », les veilleurs mobilisent leurs compétences en langues. Cette initiative a été réalisée par Élodie F. pendant un certain temps, mais à cause du faible nombre de lecteurs et du grand effort demandé par la version en anglais, ils ont arrêté de la réaliser [6:84]. Pourtant, Patrick D., qui est à présent le responsable de la CNews, considère important que la CNews soit à nouveau publiée en anglais pour pouvoir informer tous les acteurs concernés par l'énergie alternative à EDF [7:16].

2.3.2.2. Cadrage des compétences mobilisées par la veille

En analysant les récits de ces deux veilleurs, nous n'identifions pas de nombreuses références aux compétences liées à la veille de la communauté. Les veilleurs expriment leurs propres opinions qui ne semblent pas être rattachées à des procédures, à des règles ou à des relations existantes dans la communauté. Pour cela, le tableau ci-dessous, qui présente les éléments de cadrage identifiés lors des descriptions des compétences, montre peu de cooccurrence entre les codes de l'étape de compétences et ceux des éléments de cadrage. La divergence d'opinions entre les veilleurs (sur les besoins de formations ou sur la réalisation d'une version en anglais de la CNews), nous indique qu'il y a très peu de concertation au sein de la

communauté au sujet des compétences demandées ou développées par la veille. Nous pensons que, si cette veille était définie comme une tâche du projet, les commanditaires seraient davantage concernés par la présentation des résultats que par les moyens mobilisés pour le réaliser. Les ingénieurs-chercheurs réalisent la veille selon leurs possibilités, mais ils signalent qu'ils pourraient développer des compétences spécifiques de la veille.

Cadrage des compétences « Énergie alternative »	Capacité à faire synthèse	Compétence langues	Connaissance du domaine	Connaissance des outils de veille	Formations en méthodes de veille	Total
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	1	0	3	0	0	4
MP - Changements dans le domaine et outils de veille	0	0	0	2	0	2
MP - Changements dans les pratiques de la communauté	0	2	0	0	0	2
MP - Processus d'organisation réalisation veille	0	0	1	0	1	2
RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	1	0	1	0	0	2

Tableau 24 - Cadrage des compétences de la communauté « Énergie alternative » - cinq éléments les plus repérés

2.3.3. Réalisation de l'activité de veille « Énergie alternative »

L'étape de la performance comprend toutes les activités réalisées par la communauté pour aboutir à la concrétisation de son but qui est la constitution de l'infolettre. Les récits des veilleurs ont été réunis en quatre catégories : « Temps et engagement » ; « Recherche d'information » ; « Réunions » et « Rédaction de l'infolettre ». Nous notons que la performance de la communauté « Énergie alternative » est marquée par les règles du projet « Énergie alternative » et par des rares moments de coopération interpersonnelle.

2.3.3.1. Temps et engagement

Quand Élodie F. faisait partie de la communauté « Énergie alternative », son temps de travail était partagé entre deux projets : un projet où elle réalisait la veille sur l'énergie alternative, et un autre projet où elle faisait la synthèse de toutes les veilles réalisées dans les filières des énergies renouvelables. En ce qui concerne son temps de travail, « pendant un an c'était 100% veille » [6:17], et les autres années, la veille occupait entre 50% et 60% de son temps [6:18]. Élodie F. considère que la veille est une activité très intéressante, par contre elle demande beaucoup d'investissement n'étant pas suffisamment reconnu [6:31b], [6:48].

Patrick D. explique que dans le projet sur le thème « Énergie alternative », en 2013, l'équipe était ainsi constituée : « moi en tant que chef de projet, Élodie F. sur la veille technologique, et Alain M. qui fait la synthèse des veilles » [7:17]. En 2014, Patrick D. dédie 100% de son temps au projet « Énergie alternative », Alain M. dédie son travail à 10% à ce projet et les autres 90% à la synthèse des veilles sur les énergies nouvelles, et Élodie F. a quitté le projet [7:18]. « Donc ça fait beaucoup moins de monde » dit Patrick D., qui réfléchissait à la manière de réorganiser les tâches de veille pour les réaliser avec moins veilleurs.

La veille pour la CNews occupe un mois de l'année de travail de Patrick D. Par contre, il pense que l'implication dans l'activité de veille va au-delà des moments au travail, par exemple, quand il voit un article sur le thème énergie alternative, il le garde pour l'analyser dans son temps de travail [7:34]. Nous observons que le temps que les veilleurs dédient à l'activité de veille est défini par le projet. Par contre, leur engagement dans la veille fait qu'ils y pensent même en dehors du travail.

2.3.3.2. Recherche d'information

Patrick D. explique que le volet veille de leur projet répond aux besoins d'information de deux objectifs différents : la veille technologique et la CNews. Le processus d'organisation

de la veille technologique commence par l'identification des principaux sujets qui intéressent les commanditaires et par le choix des livrables qui seront réalisés dans l'année [6:19], [6:101], [6:81b]. Ce moment sert à identifier les « points qui vont être importants dans le futur dans le secteur » [7:19]. Environ deux ou trois thèmes sont identifiés pour la partie de la veille technologique du projet. Une recherche plus approfondie est réalisée pendant environ un mois et demi sur chaque thème, dont les résultats constituent des dossiers de restitution de la veille [7:20]. Ces dossiers présentent les informations sur ce thème qui vont ensuite permettre la réalisation de tests sur les aspects techniques identifiés [7:24], [7:25].

La CNews répond à l'objectif de « donner de l'information sur tout ce qui s'est passé pendant les deux derniers mois dans le monde des énergies alternatives » [7:15b]. À la suite des numéros de CNews publiés, certains sujets, qui ont attiré l'intérêt d'une direction, ont été objet de demande d'un rapport de veille plus approfondi. Donc, « (...) la partie veille d'information (...) va permettre aussi de définir les points particuliers de synthèse qu'on peut faire derrière [7:21b]. Alors, les informations présentées dans la CNews peuvent donner lieu à d'autres dossiers thématiques, toujours dans une démarche de satisfaire les besoins d'information sur les énergies alternatives qui peuvent avoir les commanditaires du projet ou de la CNews.

Pour la recherche d'information, les sources d'informations utilisées sont internet, des revues spécialisées, ou des informations fournies par des consultants [6:22], [6:26], [6:32], [7:10], [7:22]. Après une recherche d'information plus ample, une recherche plus approfondie est réalisée sur certains aspects des thèmes choisis pour la veille technologique [6:102]. Finalement, un travail de synthèse permet de « commencer à poser les bonnes questions » et de décider sur le besoin d'une étude encore plus approfondie sur ces sujets [6:23b].

Outils utilisés pour la recherche d'information

Hermès a été utilisé pendant un moment par Élodie F. pour réaliser sa recherche d'information. Pourtant, elle a décidé de ne faire la recherche que sur internet pour les raisons suivantes [6:33] : des difficultés d'usage [6:11], elle considère qu'elle trouvait les mêmes informations que sur Google [6:12], [6:76], [6:86], et elle considère qu'Hermès n'apportait pas de rapidité dans la recherche d'information [6:13].

Patrick D. utilise Google et Google Actualités pour réaliser la recherche des « grosses actualités » sur les énergies alternatives. Des sites de constructeurs et des sites spécialisés

sont utilisés dans la recherche d'articles plus détaillés [7:55], [7:65]. Dans le même esprit que Élodie F., Patrick D. questionne l'apport d'Hermès dans l'étape de recherche d'information : « C'est vrai qu'Hermès, c'est un peu difficile de voir ce qu'il y a derrière, parce que ça reprend des recherches de mots-clés sur internet » [7:6]. Il n'utilise pas Hermès pour sa recherche d'information ni pour lire les billets produits par d'autres veilleurs [7:8], [7:52], [7:64].

Sur le processus de recherche d'information, Élodie F. explique qu'ils se trouvent avec « une quantité énorme d'information qui va dans tous les sens et c'est très difficile de savoir où on s'arrête de chercher ». Elle décrit un besoin de méthodologie de recherche d'information qui pourrait simplifier ce travail [6:30], et un besoin de mieux connaître le fonctionnement d'internet pour mieux chercher d'information [6:43b].

Comme nous l'avons observé dans l'étape de virtualisation, la veille sur le thème « énergie alternative » est réalisée lors du projet de même nom et elle répond à deux buts principaux : veiller sur les sujets techniques des énergies alternatives, et veiller sur les nouvelles qui surgissent dans ce contexte. Les premières informations sont restituées sous forme de rapports de veille et les deuxièmes sont restitués sous forme d'infolettre (CNews). Chaque veilleur décrit sa façon de chercher les informations et les sources qu'ils utilisent. Nous n'identifions pas de concertation des membres de l'équipe sur comment faire la recherche d'information.

2.3.3.3. Rédaction de l'infolettre

Pour la réalisation de la CNews, il y a un responsable et les autres membres contribuent à la rédaction des billets. Selon Élodie F., « les activités de veille se répartissent comme les autres activités du projet », c'est le cas aussi pour leurs rôles et leurs sujets de recherche [6:66]. Après la sortie d'Élodie F. du projet « Énergie alternative », Patrick D. rédige la majorité des billets et il publie la CNews. Puisqu'il est le responsable pour la veille technologique du projet, il cumule aussi le rôle d'éditeur de la CNews. Alain M. est responsable pour la synthèse de toutes les veilles réalisées sur les sujets liés aux énergies nouvelles, dont l'énergie alternative. Il contribue éventuellement avec quelques billets pour la CNews.

Comme nous l'avons explicité dans l'étape de la virtualisation, le projet « Énergie alternative » a d'autres membres chargés de parties techniques spécialisées. Élodie F. considère que la communauté de veille aurait pu insister pour que les autres membres du projet contribuent eux aussi à la rédaction des billets pour la CNews, même si elles « ne sont

pas forcément au courant de tout ce qui se passe » sur le thème « Énergie alternative » [6:55]. Élodie F. signale une ouverture à des contributions d'autres personnes que seules celles assignées comme chargées de la veille. Les contributions des autres membres du projet pourraient enrichir la CNews. Par contre, l'organisation de la veille semble suivre les divisions de tâches faites par le projet, sans que des situations de coopération soient créées avec les autres membres.

2.3.3.4. Réunions

Comme le décrit Élodie F., « on essaye de contribuer à la CNews en faisant des billets. Donc le rédacteur est ce qui se charge de faire les choix, de constituer la CNews, et la rédiger ». Ensuite, une version préliminaire de la CNews est envoyée par mail ou imprimée aux contributeurs pour qu'ils puissent commenter, questionner, faire des suggestions [6:64]. Les échanges entre les veilleurs sont faits généralement par mail, tant pour échanger sur la CNews que pour partager des informations ou articles intéressants sur l'énergie alternative [7:27], [6:58], [7:37]. Du fait de la proximité de leurs bureaux, la relecture et les échanges sur la première version de la CNews sont faits en présentiel [6:56], [6:53] en « comité rédactionnel » [7:28]. Ces moments d'échanges servent à « vérifier que le message passe bien (...), que ce qu'on a écrit correspondait bien à des choses réelles. Et puis aussi pour voir s'il y avait peut-être un sujet qu'on avait oublié » [7:43].

Les deux veilleurs ont des opinions similaires sur le besoin de réunions entre eux, que ce soit pour leur concertation sur le projet ou pour la CNews. Patrick D. explique qu'ils sont « plutôt à se voir, aller voir dans le bureau, à discuter pendant dix minutes d'un sujet et puis essayer d'avancer comme ça. C'est vraiment comme ça qu'on se rencontre. Il n'y a pas une organisation, au fil de l'eau du projet. Parce qu'on n'est pas obligé de le faire parce qu'on habite à côté (rire) » [7:41]. Élodie F. dit que les mails et les réunions sont complémentaires, et que des rencontres autour d'un café facilitent les échanges et la collaboration [6:78], [6:77]. Ainsi, il nous semble que leurs rencontres spontanées lors du besoin d'échanger sur un sujet ou sur la CNews sont appréciées par les veilleurs.

La CNews « Énergie alternative » est rédigée sur Hermès et Patrick D. est le seul veilleur de la communauté à utiliser le portail [7:38]. Selon Élodie F., les membres de l'équipe considéraient que seul le rédacteur pouvait changer les billets directement sur Hermès [6:63]. Pour cette raison, ils ont choisi cette façon de faire à « l'ancienne » (version imprimée et échanges en présentiel). Hermès est essentiellement utilisé pour rédiger les billets qui

constituent la CNews [6:75], [6:65]. Selon Patrick D., « Hermès est un outil qui permet de générer le PDF de façon claire, précise, et puis avec un format qui est agréable, donc... je m'en sers comme ça. (...) je rédige les billets, et puis après ils sont accessibles à tout le monde » [7:9], [7:51], [7:63]. Les autres livrables de veille prévus dans le projet ne passent pas par Hermès [6:57].

Après la rédaction de l'infolettre, Patrick D. envoie par mail le document PDF généré par Hermès à la liste de diffusion des lecteurs [7:11] qui comprend les participants du projet dans son ensemble, des salariés en interne à la R&D et d'autres intéressés par les énergies alternatives d'autres départements [7:28b]. La périodicité de publication de l'infolettre est de deux mois, mais l'écriture des billets est faite « au fur et à mesure ». Patrick D. dit avoir entre trois ou quatre moments d'écriture de billets par mois [7:12]. La relecture des articles et leur reformulation pour construire les billets de la CNews sont les moments qui prennent le plus de temps dans la construction de la CNews [7:73], [7:74].

Nous considérons que l'activité de veille de la communauté « Énergie alternative » pour la publication de la CNews est influencée par l'organisation du projet en ce qui concerne le temps et la responsabilité de chaque veilleur. Les phases de recherche d'information et d'écriture des billets sont réalisées individuellement par chaque veilleur, sans concertation préalable. C'est au moment de la constitution de la CNews que Patrick D. sélectionne les contributions des autres veilleurs.

Les moments de partage par mail ou en présentiel permettent des échanges et la finalisation de l'infolettre. Ces échanges et la plus grande part du processus de constitution de la CNews sont centralisés par Patrick D., non seulement parce qu'il est le responsable de la veille du projet, mais aussi parce qu'il méconnaît le fonctionnement d'Hermès, et parce que les autres veilleurs pensaient que seul l'éditeur pourrait écrire des billets sur le portail. La coopération asynchrone semble être privilégiée à travers l'usage du mail. Les moments de coopération directe pour la réalisation de la CNews se passent entre l'éditeur et chacun des contributeurs individuellement lors des échanges présentsiels sur les billets.

2.3.3.5. Cadrage de l'activité de veille

Quand nous avons décrit des phases de la réalisation de la CNews, nous avons aussi essayé de repérer quels éléments de cadrage sont mentionnés par les veilleurs. Le tableau en annexe

montre les dix codes de cadrages en rationalité et en contrôle les plus identifiés lors des descriptions de phases de la réalisation de l'infolettre.

Cadrage en rationalité

Nous notons que la communauté « Énergie alternative » a constitué plusieurs processus pour structurer la réalisation de la veille, surtout pour les moments d'écriture des billets et de l'édition de l'infolettre (code : Processus d'organisation réalisation veille). Conformément à ce que nous avons déjà présentés ci-dessus, les procédures d'édition de la CNews incluent des moments de coopération directe, entre l'éditeur Patrick D. et les autres contributeurs, qui actuellement se réduisent à Alain M. (code : Coopération directe (co-construction). Ces moments interviennent « au fil de l'eau » quand de la rédaction de l'infolettre le demande.

La motivation principale pour la réalisation de la CNews est d'accomplir le but fixé par le projet « Énergie alternative » (Code : But : réaliser veille pour projet R&D). Ce but influence principalement la définition des sujets sélectionnés et le positionnement de l'infolettre (code : RS - Positionnement infolettre). À un moment donné, les veilleurs pensaient que la valeur ajoutée de la CNews aurait pu être les commentaires et analyses. Par contre, à la demande des commanditaires, la CNews est « très orientée news, filtrage de l'information et puis restitution tels quels sans forcément donner un avis » [6:72], [6:83].

Sur le positionnement de l'infolettre, Patrick D. se questionne sur leur « droit » en tant que veilleur à mettre des avis sur les sujets présentés dans leur CNews. Élodie F. dit qu'il leur est « un peu interdit » d'y mettre des commentaires [6:99]. Les veilleurs considèrent l'infolettre « Énergie alternative » comme une revue de presse [7:58], mais ils pensent qu'il faudrait aussi avoir une partie critique, « deux ou trois lignes d'analyse à chaque fois pour rapprocher l'information du métier » [7:57], parce « que la R&D peut donner une valeur ajoutée » aux informations de la CNews [6:96].

Nous observons que les veilleurs souhaitent que l'infolettre porte de l'information et des analyses pour les personnes concernées par l'énergie alternative à EDF. Patrick D. propose de recommencer à publier la CNews aussi en anglais [7:16b] pour qu'elle puisse être lue par des salariés dans d'autres pays. Nous observons alors une performance justifiée par les objectifs du projet, dont les caractéristiques du livrable sont aussi très influencées par les besoins et règles des commanditaires, indépendamment des opinions des veilleurs.

Les rôles assumés par les veilleurs de la communauté se partagent entre celui de contributeur et celui d'éditeur de la CNews. Ici l'éditeur assume le rôle de chef de projet assignée par le projet à Patrick D. (code : Acteur / rôle centralisateur). Il assume un positionnement qui centralise la plupart des phases de la performance. À la différence du cas précédent, nous considérons que la communauté « Énergie alternative » accepte bien le rôle centralisateur de Patrick D., vu qu'il priorise des formes d'échanges souples avec les contributeurs et qu'il les consulte avant de publier l'infolettre.

Étant donné que le but principal est de réaliser la veille pour le projet, et que la CNews est un des livrables demandés par les commanditaires du projet, les veilleurs sont engagés à satisfaire leurs besoins informationnels (code : Satisfaction commanditaires / lecteurs). Nous observons que la constitution de la CNews « Énergie alternative » est un des buts ultimes de l'activité collective, qui se justifie principalement par l'information qu'elle apporte aux membres du projet et aux commanditaires.

Cadrage du contrôle de l'expérience

Dans le cas de la Communauté « Énergie alternative », nous observons que le régime d'organisation du projet influence la majorité des étapes de réalisation de la veille : la détermination des sujets de veille et le temps passé par les veilleurs à cette activité (code : Règles - Régime d'organisation du projet) [7:33b]. La coordination de l'activité collective basée sur les règles du projet influence aussi la division des tâches pour la production de l'infolettre. Celles-ci sont divisées selon le temps que chaque veilleur peut consacrer à cette activité (MC - Règles - division tâches membres). Les rencontres présentiels informelles sont une habitude des membres de la communauté. Que ce soit pour discuter des billets ou du projet, les veilleurs se rendent dans les bureaux les uns des autres et ont l'habitude d'échanger autour d'un café.

Finalement, nous observons que la communauté « Énergie alternative » suit un mode d'organisation pour la réalisation de la veille partagée par ses membres. Nous considérons toutefois que ce processus de veille est très influencé par les règles et par le fonctionnement du projet. Les membres de la communauté n'ont pas construit de mode de fonctionnement indépendant pour la veille. L'organisation du projet est acceptée comme telle, et les veilleurs ne semblent pas être en mesure de créer une forme d'organisation communautaire indépendante. À plusieurs reprises Élodie F. suggère qu'ils pourraient échanger davantage avec les directions opérationnelles ou avec les autres membres du projet « Énergie

alternative » dans le cadre de la veille. Cependant ils n'ont pas le temps de mettre en œuvre ces changements. Un besoin de méthodologie et de formation sur Hermès est signalé, sans qu'il y ait une concertation au sein de la communauté sur ces demandes. Des changements dans le projet, comme le départ d'Élodie F., ont des conséquences sur la réalisation de la veille, mais l'infolettre continue à être publiée par Patrick D. Ce mode d'organisation nous montre que la production de la CNews est une tâche parmi d'autres, qui est accomplie dans la mesure du temps et des ressources attribuées par le projet. Pour ces raisons, l'analyse de la performance de la veille indique que la communauté « Énergie alternative » qui ne relève pas fortement de la coopération interpersonnelle et ses membres ne semblent pas poursuivre un but commun.

2.3.3.6. Tableau Cadrage de la performance de la communauté - « Énergie alternative »

Cadrage de la performance « Énergie alternative »	Définition Sujet	Sélection d'information	Analyse	Écriture billet	Édition CNews	Recherche d'information	Type source	Synthèse	Comité éditorial	Communication lecteurs	Niveau engagement	Temps %	Total
MP : Processus d'organisation réalisation veille	5	2	1	14	10	10	2	3	3	2	0	2	54
MC : Règles - Régime d'organisation du projet	6	0	1	4	3	3	1	2	0	0	1	5	26
RS : But : réaliser veille pour projet R&D	6	1	2	0	1	2	1	2	0	0	0	2	17
RS : Positionnement infolettre	2	1	3	0	5	0	0	3	0	0	0	0	14
MC - Règles - division tâches membres	1	0	0	5	4	0	0	0	1	0	0	2	13
MP - Coopération directe (co- construction)	0	0	0	5	4	0	0	0	3	0	0	0	12
RS : But : réaliser la veille pour la CNews	2	1	1	1	3	2	0	2	0	0	0	0	12
RA : Satisfaction commanditaires / lecteurs	6	0	0	0	1	1	0	2	0	0	0	1	11
RA - Acteur / rôle centralisateur	0	0	0	4	4	0	0	0	0	0	0	1	9
MC - Routines - rencontres présentielles informelles	0	0	0	2	3	0	0	0	2	0	0	0	7

Tableau 25 - Cadrage de la performance de la communauté « Énergie alternative » - dix éléments les plus repérés

2.3.4. Modalités d'évaluation

L'analyse des étapes précédentes nous a montré que la finalité principale de la veille « Énergie alternative » est d'informer l'ensemble du projet et les commanditaires de la CNews des informations contextuelles à ce sujet. La publication doit être appréciée selon cette finalité principale. Nous notons que la motivation principale des veilleurs est de répondre aux besoins informationnels des lecteurs et des commanditaires, pour répondre à leurs questionnements et à leurs besoins d'études plus approfondies.

2.3.4.1. Évaluation interne

La communauté « Énergie alternative » n'a pas de pratiques d'évaluation interne du travail réalisé par ses membres [6:67]. Nous pensons que la démarche d'évaluation interne n'est pas instaurée parce que la communauté est très réduite actuellement. Élodie F. a quitté le projet, Alain M. écrit peu de billets pour la CNews, donc Patrick D. est presque seul à produire l'infolettre. Les moments d'échanges entre les membres de la communauté concernent surtout les billets, leurs contenus ainsi que l'exhaustivité des informations [7:43b]. Ils ne font pas d'appréciations sur les contributions de chacun ou sur les processus suivis dans l'action collective.

2.3.4.2. Évaluation par les commanditaires et par les lecteurs

La communauté « Énergie alternative » reçoit des retours de ses commanditaires et de ses lecteurs. Élodie F. explique que les retours sont positifs. Les lecteurs considèrent l'infolettre intéressante parce qu'elle permet d'avoir les informations les plus marquantes sur le thème [6:70], [6:82]. Les retours sont spontanés et la plupart sont des demandes pour recevoir l'infolettre des lecteurs qui ne font pas partie encore de la liste de diffusion [7:46]. Élodie raconte que pendant un certain temps l'infolettre a arrêté d'être publiée parce qu'elle était en congé maternité et que personne d'autre ne l'a publiée. À ce moment, des lecteurs ont écrit pour savoir pourquoi la CNews n'était plus publiée [6:68].

Certains lecteurs, comme ceux de la direction de la stratégie, ont déjà contacté les veilleurs pour demander l'approfondissement de certains sujets présents dans la CNews [7:45]. Pour Élodie F., ces demandes d'approfondissement font que les veilleurs sont « un peu identifiés comme les connaisseurs de tel sujet » [6:60]. Ces retours ont aussi engendré des adaptations dans les types d'informations présentés afin de les rendre plus cohérentes par rapport aux intérêts des interlocuteurs du projet [7:47]. Comme l'explique Patrick D., « j'essaye de

développer pas mal ces informations-là parce que ceux-ci sont des informations intéressantes pour les interlocuteurs ». [7:48].

Les retours de la part des commanditaires ne sont pas faits de façon formalisée [6:80], [6:79], mais Élodie F. dit avoir déjà reçu des retours positifs sur des sujets traités. Les commanditaires ont aussi apporté des précisions sur la façon dont l'information devait être présentée dans la CNews. Ils souhaitent avoir les informations les plus importantes sur les énergies alternatives dans la CNews, et non les commentaires, éditoriaux ou avis des veilleurs [6:72b], [6:83b]. Patrick D. dit n'avoir pas reçu de retours de la part des commanditaires depuis qu'il est chargé de la CNews [7:45b].

Quand nous questionnons Élodie F. et Patrick D sur l'apport qu'un mode d'organisation basée sur la coopération peut avoir pour la veille, les deux veilleurs indiquent des points positifs [7:49]. La coopération permet la complémentarité dans l'interprétation des informations grâce aux différents intérêts de chaque veilleur. Selon Élodie F., la coopération « ne peut qu'enrichir la veille » [6:73]. Patrick D. pense qu'un veilleur seul tend à restreindre son champ d'information ; la coopération et les différentes visions de chacun évitent cette restriction et favorisent les échanges [7:50]. Même si les veilleurs reconnaissent les avantages que la coopération entre veilleurs peut apporter à la réalisation de la veille, ils n'ont, comme moments de coopération, que les partages par mail et les rencontres occasionnelles pour discuter sur l'infolettre.

Cadrage de l'évaluation

La communauté n'a pas mis en place de démarche d'évaluation interne de l'activité, parce que son objectif principal est la performance, la constitution de la CNews. Comme la CNews est réalisée suite à une commande, qui influence le sujet, la périodicité, le positionnement de la publication, l'appréciation des commanditaires et des lecteurs est appréciée davantage par les veilleurs. L'engagement des veilleurs à satisfaire les besoins des lecteurs et des commanditaires (code : Satisfaction des commanditaires ou lecteurs) engendre, par exemple, la réalisation des changements dans la CNews (code : Positionnement infolettre) ou la réalisation de rapports plus approfondis sur les thèmes demandés. Les autres éléments de cadrage n'ont été mentionnés que deux fois par les veilleurs. Nous ne considérons pas qu'ils soient représentatifs de pratiques de la communauté.

L'évaluation de la performance renforce la perception d'une activité collective marquée par la relation veilleur – commanditaire/lecteurs. Les veilleurs étant les « fournisseurs » d'information et d'études sur le thème de l'énergie alternative. Comme ils sont commandités, les veilleurs ne sont pas dans une perspective proactive de recherche des retours sur leur production. Les retours sont alors majoritairement spontanés et positifs (ce qui peut indiquer que les veilleurs répondent bien aux besoins des commanditaires). En ce qui concerne les demandes de changements dans la façon dont l'information est restituée sur la CNews, les veilleurs les mettent en œuvre. Puisque les retours des lecteurs/commanditaires ne concernent que la CNews et puisque la communauté n'a pas de pratiques d'évaluation interne, son mode d'organisation n'est pas mis en question.

Évaluation Communauté «Énergie alternative»	Changements /améliorations	Coopération influence positive	Évaluation commanditaire	Évaluation interne	Évaluation lecteurs	Retours spontanés	Total
RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	3	0	2	0	1	2	8
RS - Positionnement infolettre	4	0	2	0	1	0	7
MC - Principes - Apprentissage avec les pairs	0	1	0	1	0	0	2
MC - Principes - Partager connaissance	1	0	0	0	1	0	2
MP - Changements dans les pratiques de la communauté	1	0	1	0	0	0	2

Tableau 26 - Cadrage de l'évaluation de la communauté « Énergie alternative » - cinq éléments les plus repérés

2.3.5. Régime de coopération de la communauté « Énergie alternative »

La communauté « Énergie alternative » sur Hermès est constituée pour réaliser la CNews de même nom. La communauté regroupe certains ingénieurs-chercheurs du projet « Énergie alternative » qui sont les responsables de la partie veille du projet. L'activité de veille est divisée en veille technologique et veille informationnelle. Des rapports thématiques sont produits pour la première veille et la CNews est produite lors de la deuxième. Cette infolettre répond aux besoins du projet d'informer ses autres membres sur le contexte de l'énergie alternative et d'informer les commanditaires et les autres salariés concernés par ce thème. Patrick D. est désigné par l'organisation du projet comme responsable veille et Alain M. est actuellement le seul contributeur de la CNews, parce que Élodie F. a quitté le projet.

En interprétant les tableaux qui présentent le nombre total d'apparitions des codes, des étapes de la veille et des éléments de cadrage (en annexe), nous pouvons identifier quels aspects de l'activité les veilleurs ont davantage valorisés dans la description de leurs expériences. Patrick D. et Élodie F. ont principalement décrit les phases de la performance. Cela peut indiquer que, pour eux, la production de la CNews et les activités que cette production implique sont les aspects les plus importants de leur activité de veille. De plus, les veilleurs ont mis l'accent sur le fait que cette veille est une tâche du projet « Énergie alternative » (Virt - Finalité : tâche projet). Ceci indique que les veilleurs poursuivent un but bien déterminé avec leur activité de veille.

Parce que cette veille est une tâche inscrite dans un projet, les éléments de cadrage qui apparaissent le plus dans les récits des veilleurs concernent les règles du projet et la satisfaction des commanditaires et des lecteurs. Telle qu'elle est définie par le projet, la veille est réalisée pour produire des rapports pour le projet lui-même et pour produire la CNews (codes : But : réaliser veille pour projet R&D et But : réaliser la veille pour la CNews). Finalement, le processus d'organisation de la veille est bien structuré et il se base principalement sur des situations de partage et de coopération indirecte entre les veilleurs (les contributeurs envoient des billets et l'éditeur les utilise pour constituer la CNews, par exemple). La coopération interpersonnelle se passe uniquement dans des échanges informels.

Le principe du partage de l'information et de la connaissance est mis en avant plusieurs fois dans leurs récits. Nous observons que le régime de coopération prédominant dans la communauté « Énergie alternative » est le régime de coopération organisée.

Communauté « Énergie alternative»	Virtualisation (Finalité : tâche projet)	Compétences	Performance (Activités-type)	Évaluation (Évaluation lecteurs)
<u>Rationalité Substantive</u>	But : réaliser veille pour projet R&D But : réaliser la veille pour la CNews		But : réaliser veille pour projet R&D ; Positionnement infolettre	Positionnement infolettre
Rationalité Procédurale			MP : Processus d'organisation réalisation veille	Changements dans les pratiques de la communauté
Rationalité Agentive	Satisfaction des commanditaires ou lecteurs			Satisfaction des commanditaires
<u>Modalités de Contrôle (Règles et principes)</u>	Règles - Régime d'organisation du projet ; Principes - Partager connaissance		Règles - Régime d'organisation du projet ; Règles - division tâches membres	Principes - Apprentissage avec les pairs ; Principes - Partager connaissance

Tableau 27 - Régime de coopération de la communauté « Énergie alternative»

À partir de l'analyse de chaque étape de la veille et des tableaux qui présentent le nombre total d'apparitions des codes, des étapes de la veille et des éléments de cadrage (en annexe), nous avons pu constituer un tableau qui résume les caractéristiques plus importantes de l'activité collective de la communauté « Énergie alternative ». Le tableau ci-dessous indique en gras les étapes de la veille et les éléments de cadrage parmi les dix les plus cités. Le tableau présente les cinq éléments de cadrage des étapes de la veille de la communauté « Énergie alternative ». Puisque nous n'avons pas identifié d'éléments de cadrages mis en avant lors de l'étape de compétences, nous avons laissé ces cases vides. En comparant ce tableau avec le cadre comparatif des régimes de coopération présentée dans le début de ce chapitre, nous pensons que le régime de coopération organisée prédomine dans la communauté « Énergie alternative ». Pourtant, prenant en compte la façon dont les rencontres présentielle se déroulent, le mode de coopération indirecte est privilégié et complété par certains moments de coopération interpersonnelle.

2.4. Cas 3 – Communauté « Politique européenne »

La communauté « Politique européenne » créée sur Hermès réunit les membres de l'équipe-projet qui travaillent sur la veille sur tous les aspects liés aux politiques européennes qui concernent les sources d'électricité. L'équipe est responsable du projet de veille « Politique européenne », commandité par certains métiers d'EDF SA [2:51]. Parmi les cinq membres de l'équipe de ce projet de veille, seuls deux travaillent sur la rédaction de la CNews « Politique européenne » réalisée sur Hermès [2:117]. Il s'agit de Laurent P. et Marine L., avec lesquels les entretiens individuels ont été réalisés.

Notre analyse nous montre que dans le cas de la communauté « Politique européenne », l'organisation de l'activité dépend de l'organisation du projet. À la différence d'autres cas où la veille est un lot dans un projet plus ample, avec des objectifs indépendants, le projet « Politique européenne » est entièrement dédié à la veille. Dès lors, même si nous considérons que l'activité de communauté de veille comprend seulement les activités menées par Laurent P. et Marine L. sur Hermès, il serait impossible d'analyser séparément l'organisation du projet de l'organisation de la communauté. Finalement, nous analysons l'activité de veille « Politique Européenne » telle qu'elle est décrite par les veilleurs, sachant que la communauté sur Hermès suit le mode d'organisation prévu dans le projet.

À partir de notre analyse, le régime de coopération qui correspond le mieux à l'activité de veille « Politique européenne » est le régime de coopération organisée. Nous notons que les moments de coopération interpersonnelle sont plutôt structurés et réguliers, faisant partie du mode d'organisation du projet. Pour la réalisation de la CNews, les veilleurs privilégient la coopération à travers Hermès et des situations de rencontres présentiels occasionnelles.

2.4.1. La vision de l'activité de veille

Les veilleurs de l'équipe-projet « Politique européenne » voient des différences entre leur activité de veille et celle d'une communauté de veille. Pour Marine L., une communauté de veille est conçue pour le partage d'information entre personnes intéressées par un sujet : « je pense qu'au départ les autres communautés, enfin dans mon idée, c'était plutôt une communauté de partage d'information, de réflexions (...). Peut-être qu'après en a découlé une infolettre parce que du coup ils se sont dit "(...) avec les infos qu'on met on va (...) peut-être pouvoir faire une infolettre » [2:240]. Pourtant, cette définition de communauté de veille donnée par Marine L., centrée sur des échanges sur une thématique intéressant ses membres,

ne correspond pas à la vision de la communauté « Politique européenne ». Laurent P., par exemple, ne conçoit pas son équipe-projet comme une communauté de veille. Il dit : « je ne sais pas si on peut vraiment parler d'une communauté. Parce que (...) là on fait vraiment de la veille « sur les politiques européennes », donc pour la conformité « politique » » [3:273b]. Nous comprenons qu'il voit son équipe comme une équipe-projet et non une communauté de veille.

Le projet « Politique européenne » est un projet entièrement dédié à la veille des politiques européennes au sujet de l'énergie [2:313]. Les principales activités de l'équipe sont : réaliser la veille sur les politiques européennes, analyser les nouvelles réglementations et mettre à disposition des métiers EDF l'information sur les obligations réglementaires par rapport auxquelles ils doivent être en conformité [2:54], [2:326]. Plusieurs directions utilisent les informations fournies par le projet « Politique européenne » dans leurs activités : « notre participation est primordiale pour eux (les directions) », dit Marine L. [2:332].

La veille réalisée dans le cadre du projet sert premièrement à la conformité des métiers EDF par rapport aux politiques européennes sur l'énergie et deuxièmement à la publication de l'infolettre. Certaines informations collectées pour être envoyées aux directions opérationnelles d'EDF servent ensuite pour constituer la CNews [2:137], [2:322]. L'objectif de la CNews est d'informer et expliquer les points importants de l'actualité des politiques européennes aux personnes intéressées par ce sujet à EDF [2:319]. La communauté « Politique européenne » sur Hermès a été créée uniquement pour permettre aux membres de l'équipe-projet d'écrire des billets et de publier la CNews [2:310b].

Ces récits nous montrent que les veilleurs différencient la veille réalisée par une « communauté de veille » et la veille qu'ils réalisent lors du projet « Politique européenne ». Leur veille est réalisée au sein du projet pour fournir des informations et des analyses sur les nouvelles politiques européennes aux différentes directions opérationnelles d'EDF. Mais les veilleurs ont aussi d'autres visions de la veille, par exemple, une activité pour le partage d'informations et de réflexions qui peut déboucher, éventuellement, sur un livrable, comme décrit par Marine L. précédemment. Mais ceci n'est pas seulement le cas de leur équipe. La vision de la veille comme une tâche du projet à double finalité, informer les interlocuteurs du projet et produire un livrable (CNews), prédominant dans les récits des veilleurs.

2.4.1.1. Cadrage de la vision de l'activité de veille

Nous avons identifié les éléments de cadrage qui participent à la justification de l'activité de veille menée dans le projet « Politique européenne ». Le tableau ci-dessous ne présente que les cinq éléments de cadrage qui sont le plus souvent apparus dans les récits des veilleurs. Pour faciliter la lecture de l'analyse, nous mettons entre parenthèses dans le texte le code correspondant à celui du tableau.

Les deux buts poursuivis par les veilleurs sont d'informer les métiers sur les nouvelles politiques européennes (code : But : réaliser veille pour projet R&D) et plus largement d'informer les personnes intéressées sur ce sujet en entreprise à travers la CNews (code : But : réaliser la veille pour la CNews). Étant donné que les commanditaires ont besoin des informations fournies par l'équipe « Politique européenne » pour la conformité de leurs activités, les veilleurs reconnaissent comme primordiale leur veille (code : Satisfaction des commanditaires ou lecteurs) [2:54b].

Virtualisation « Politique européenne »	Finalité : informationnelle	Finalité : produit / CNews	Finalité : tâche projet	Total
RS – But : réaliser veille pour projet R&D	0	3	11	14
RS – But : réaliser la veille pour la CNews	0	5	2	7
MC – Principes – Partager connaissance	0	2	4	6
RA – Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	0	2	3	5
MC – Règles – Régime d'organisation du projet	0	1	3	4

Tableau 28 – Cadrage de la virtualisation de la communauté « Politique européenne » - cinq éléments les plus repérés

Qu'il s'agisse de réaliser la veille pour le projet ou bien de produire la CNews, nous constatons que les veilleurs sont motivés par la diffusion des informations et des analyses aux interlocuteurs concernés (Principes - Partager connaissance) [3:95]. Quand le but est de diffuser l'information à travers l'infolettre, les veilleurs sont attentifs aux caractéristiques de ce livrable pour qu'il satisfasse les attentes des lecteurs de profils très variés [2:303], [3:264].

Une fois que cette veille est conçue comme une tâche du projet, le processus d'organisation de la veille suit le fonctionnement défini dans le cadre du projet (code : Règles - Régime d'organisation du projet). Une telle organisation est considérée comme « descendante ». Selon Laurent P., les veilleurs jouent le rôle de « filtres » de l'information qui sera partagée avec les agents métiers [3:217]. L'organisation du projet prévoit aussi les thèmes que chaque

veilleur doit surveiller. Laurent P., par exemple, travaille « plutôt sur tout ce qui est caractérisation des « directives » » et sa veille sur les directives vient alimenter la veille politique européenne en général [3:272].

Nous observons ainsi que la veille « Politique européenne » est réalisée dans le cadre du projet de même nom qui a comme objectif principal de fournir les informations aux commanditaires sur ce sujet. La communauté sur Hermès existe pour permettre la publication de la CNews « Politique européenne ». La production de celle-ci correspond au deuxième objectif poursuivi par l'équipe-projet. Cette finalité principale de l'activité de veille semble influencer le mode d'organisation de l'activité collective que ce soit pour produire les livrables pour les métiers ou pour produire l'infolettre.

2.4.2. Les compétences nécessaires et acquises dans la veille

Après avoir défini l'objectif principal poursuivi par l'activité collective, nous pensons que les membres de la communauté se mettront d'accord sur les compétences nécessaires pour réaliser la veille et celles qu'ils souhaitent développer en la réalisant. Dans le cas de la communauté « Politique européenne » le processus d'acquisition de compétences sur les méthodes de veille ou sur les outils de veille n'est pas très présent dans la communauté « Politique européenne ». Les membres de la communauté n'ont participé presque à aucune formation sur les méthodes de veille [2:220], [3:33], [2:67]. Seul Laurent P. a participé à une formation par web-conférence sur l'outil Quickr [3:174], [3:193]. Cet outil est utilisé par l'équipe-projet pour partager des documents dits « cartes heuristiques », expliqués ci-dessous.

Lors de leur intégration à l'équipe, les veilleurs ont appris avec les autres membres à partir des pratiques de travail existantes. Ils ont eu la liberté d'adapter les « façons de faire » existantes à leur manière. Laurent P. a aussi appris à faire la veille avec les membres de l'équipe tout en ayant la liberté d'adapter leurs consignes à sa manière : « (...) quand je suis arrivé et qu'ils m'ont intégré dans l'équipe, ils m'ont expliqué comment ils faisaient et puis... (...) Et puis chacun après a (...) adapté à sa méthode, à sa façon. (...) On fait ça un peu à sa sauce » [3:200].

Marine L. a suivi certaines formations spécifiques sur les politiques européennes [2:280]. En plus de la connaissance du domaine de la veille, Marine L. précise qu'un veilleur doit être capable d'être synthétique pour pouvoir ne sélectionner que les informations qui intéressent

l'entreprise. Il faut être assez « succinct pour dire vraiment les points importants, qu'est-ce que ça apporte de nouveau et surtout d'important » [2:148], [2:338].

La communauté « Politique européenne » partage en interne les connaissances et les « façons de faire » de ses membres, sans chercher de formations formelles sur les méthodes de veille ou sur les outils de veille. Et les veilleurs ne semblent pas demandeurs de ces formations.

2.4.2.1. Cadrage des compétences mobilisées par la veille

Dans leur description de l'activité de la communauté, les veilleurs ont très peu expliqué les compétences concernées. Leurs réponses étaient à la fois très limitée comme « Non » (3:33), « Pas précisément, non » (2:220) ou « (...) collecte de l'information, des choses comme ça, non, je n'ai pas eu de formation. C'est vrai que l'outil internet permet de faire un peu de choses, on en profite » (2:67). Par conséquent, il a été difficile d'identifier les éléments de cadrages liés à cette étape. Pour cette raison, le tableau ci-dessous démontre la faible présence des éléments de cadrage dans l'étape de compétences. Il nous semble justement qu'il n'y pas d'orientation de la communauté vers l'incrémentation des compétences des veilleurs à travers des formations.

Compétence « Politique européenne »	Capacité de synthèse	Formation interne par les membres de la communauté	Total
MC - Principes - Apprentissage avec les pairs	0	2	2
MC - Règles - Règles de la communauté	0	2	2
RS - Positionnement infolettre	2	0	2
RS - Efficacité infolettre	1	0	1
RS - Neutralité infolettre	1	0	1

Tableau 29 - Cadrage des compétences de la communauté « Politique européenne » - cinq éléments les plus repérés

Les verbatim plus détaillés décrivaient les formations par les membres de l'équipe lors de leur intégration (Principes - Apprentissage avec les pairs). Quand Marine L. dit : « j'ai appris ça en pratiquant, j'ai intégré l'équipe il y a déjà quelque temps et (...) j'ai appris au contact de ceux qui faisaient ça déjà avant (...) » [2:221], et que Laurent P. décrit le même type d'expérience, nous interprétons ces passages comme des règles de la communauté, qui découlent d'une pratique collective, sans être proposées ou imposées par l'organisation du projet (code : Règles - Règles de la communauté).

L'analyse des éléments de cadrage présentés ci-dessus nous indique que l'étape des compétences est peu mise en avant dans l'expérience de la veille. Nous identifions une démarche de coopération interpersonnelle interne dans les partages des « façons de faire » des membres. Par contre, la communauté ne semble pas avoir d'orientation collective sur les compétences nécessaires ou développées dans la veille. Le mode de fonctionnement du projet « Politique européenne » a suscité la formation sur l'outil Quickr fait par Laurent P., mais les règles du projet ne semblent pas influencer fortement cette étape.

2.4.3. Réalisation de l'activité de veille « Politique européenne »

Conformément à ce que nous avons vu dans l'étape de virtualisation, la veille « Politique européenne » est réalisée au sein du projet et elle poursuit deux objectifs : informer les commanditaires sur l'actualité des nouvelles politiques européennes qui affectent spécifiquement leur métier et publier la CNews pour que l'ensemble de l'entreprise soit au courant des politiques européennes qui impactent EDF. Le projet a donc ses commanditaires, ses objectifs et son mode d'organisation établis. Étant donné que la communauté « Politique européenne » sur Hermès a été créée uniquement pour permettre aux membres du projet de rédiger et de publier la CNews, le mode d'organisation de la communauté se contente de suivre le mode de fonctionnement du projet.

2.4.3.1. Temps et implication

L'équipe-projet « Politique européenne » est composée de cinq membres. Deux membres travaillent à 100% de leur temps sur ce projet, dont Marine L. et la chef du projet Laura D. Les autres trois membres contribuent à différents projets à la fois, dédiant entre 10% à 15% de leur temps à ce projet de veille. Laurent P. est affecté à 10% de son temps au projet de veille « Politique européenne » [[3:18](#)], [[3:17](#)].

Étant donné que sur les cinq membres du projet, seulement Marine L. et Laurent P. travaillent sur la publication de l'infolettre, la différence entre le temps que chacun d'entre eux peut dédier à la veille « Politique européenne » semble déséquilibrer leur contribution à la CNews. Pour Marine L., la veille est une activité quotidienne, avec la recherche et la lecture constante d'information [[2:86](#)], [[2:285](#)], [[2:85](#)]. Par contre, Laurent P. ne peut passer qu'une partie de son temps sur la veille. Il considère que lui et Marine L. ne peuvent pas contribuer à la même hauteur : « on fait 10% au maximum dessus. (...) Ce n'est pas le même regard non plus » [[3:64](#)]. Ainsi l'organisation du projet définit le temps que chaque membre de l'équipe peut

dédier à la veille, ayant des conséquences sur les contributions que les veilleurs peuvent faire pour la CNews.

2.4.3.2. Recherche d'information

Comme le projet est organisé, chacun des membres est responsable de la veille spécifiquement pour un des métiers commanditaires. Marine L. explique cette organisation : « je fais aussi la veille « politique européenne » plus spécifiquement pour le métier du thermique à flammes et pour le métier de l'hydraulique, (...) pour l'alimentation des bases « politique européenne » dont j'ai parlé tout à l'heure, les bases de conformité « politique ». Laura D., qui est la chef de projet, elle s'occupe plus spécifiquement du métier du nucléaire en plus de son rôle de chef de projet. Et puis, (...) Laurent P. s'occupe plus de ERDF, mais il a d'autres activités. (...) on est deux à être à 100% sur le projet, Laura D. et moi. Sinon, les trois autres personnes n'ont qu'une petite partie de leur activité sur ce projet. Ils ont d'autres contributions dans d'autres projets à côté » [2:334].

De plus de la veille sur un métier spécifique, les veilleurs réalisent une recherche d'information dite « consultation hebdomadaire ». Cette consultation hebdomadaire est une recherche sur le thème « Politique européenne » de manière plus large et elle est partagée entre quatre membres [3:47]. Chaque semaine, un de membres doit faire la recherche d'information sur des sites web préalablement sélectionnés par l'équipe et listés dans un fichier Excel accessible à tous les membres [3:52]. Le responsable pour la détection doit actualiser le fichier Excel avec les dates auxquelles les sites ont été consultés [2:253], [3:274]. Les textes sur des politiques européennes qui affectent EDF sont identifiés et mis dans un autre fichier Excel [2:252]. Le cinquième membre de l'équipe est responsable d'une recherche d'information ciblée sur les journaux officiels [2:92]. Les informations qu'il sélectionne sont mises dans un dossier partagé sur Quickr [3:232b], appelé « cartes heuristiques » [2:321].

En ce qui concerne l'usage d'Hermès par l'équipe, seule Marine L. a utilisé, pendant un moment, les flux d'information proposés par le portail. Des flux d'informations ont été créés sur Hermès avec les sources indiquées par Marine L. [2:269]. Après les évolutions techniques qui ont facilité l'abonnement aux flux RSS directement sur les navigateurs internet, Marine L. a arrêté d'utiliser Hermès [2:41b]. La possibilité de faire la recherche d'information sur les politiques européennes, sur Hermès a été discutée par l'équipe. Mais, selon Laurent P., l'idée a été considérée comme « pas pratique » et elle n'a pas été mise en œuvre [3:23].

La plupart de sources consultées sont des sites internet, des journaux officiels et des newsletters [3:276], [3:24]. Marine L. est abonnée aux flux RSS de ces sites internet consultés par la communauté [2:330]. Les veilleurs sont aussi abonnés à des newsletters des sites spécialisés. Ils reçoivent ces infolettres par mail toutes les semaines [2:281], [2:329], [2:191]. Ils sont soucieux de réaliser une recherche d'information exhaustive, conforme l'explique Marine L. : « en fait on a plusieurs sources d'information et on recoupe tout ça pour essayer d'être exhaustif. (...) il faut qu'on soit exhaustif sur ce sujet, d'une part sur « les politiques » publiées et aussi sur « les politiques » qui sont en préparation, sur des résultats des nouveaux trucs, des guides qui peuvent être publiés et qui peuvent aider les sites dans leur travail de conformité politique (...) [2:328] ». Occasionnellement, des personnes externes à l'équipe projet envoient sur la messagerie du projet des articles considérés intéressants pour la veille « Politique européenne » [3:237].

Nous observons que le processus de recherche d'information de l'équipe « Politique européenne » est bien structuré et est suivi par tous les membres. Ce processus définit les sources qui doivent être consultées, les fichiers à renseigner, les dossiers dans lesquels les textes sélectionnés doivent être insérés, les directions opérationnelles dont chaque veilleur est responsable. Ces étapes de la recherche d'information sont réalisées par l'équipe pour atteindre les objectifs fixés pour le projet.

2.4.3.3. Réunions

L'organisation du projet prévoit aussi la réalisation d'une réunion avec les membres du projet tous les lundis. Ces réunions permettent aux veilleurs d'échanger et d'analyser des textes sélectionnés la semaine précédente par le responsable de la consultation hebdomadaire [2:55]. Ils analysent tous les textes sélectionnés pour voir « si c'est un texte qui s'applique à l'entreprise et si ça modifie un texte qui existe déjà, si c'est un nouveau texte, si ça va entraîner des nouvelles exigences pour l'entreprise » [2:327]. Le contenu de ses textes sert à actualiser les bases de données sur politiques européennes de chaque métier [2:230]. Les veilleurs envoient le contenu de la veille aussi par mail aux métiers [2:312], [3:281]. Les textes qui intégreront la CNews sont aussi choisis lors de cette réunion [3:58].

La réunion permet le moment de coopération interpersonnelle des membres du projet. Elle marque, d'abord, un moment de partage sur les informations sélectionnées dans la phase de recherche d'information et ensuite la coordination sur ce que les veilleurs feront dans les phases qui suivent (actualisation des bases des données, envoi d'informations aux métiers,

élaboration de la CNews). Les réunions semblent faire partie des règles prévues dans le mode d'organisation du projet et elles semblent organiser la temporalité de ses phases.

2.4.3.4. Rédaction de l'infolettre

Avant la création d'Hermès, l'équipe « Politique européenne » publiait déjà son bulletin informationnel à travers un site intranet dédié. Face aux limitations techniques de ce site et aux difficultés liées à la mise en page de la publication, la fonctionnalité « Infolettres » d'Hermès répondait à un besoin de l'équipe [2:159], [2:38], [3:282], [2:323]. La réalisation de l'infolettre avec Hermès est considérée comme moins compliquée, plus rapide, et avec une mise en pages qui convient aux veilleurs [3:251]. Pour Marine L., avec Hermès « la mise en page est faite directement, donc là, oui ça me fait gagner du temps » [2:160]. En plus, quand l'équipe a abandonné l'usage du site intranet pour utiliser Hermès, l'équipe du portail a pu intégrer tous les numéros publiés précédemment. Marine L. explique que, sur Hermès, « les abonnés, on accède à un truc (infolettre), mais ils ont aussi accès à tous les anciens numéros » [2:331].

Conformément à ce qui a été expliqué précédemment, l'équipe « Politique européenne » a créé la communauté sur Hermès uniquement pour que tous ses membres puissent participer à la construction de la CNews. Ceci étant le seul usage fait du portail : c'est vrai que ça sert principalement à juste faire la rédaction, la mise en forme, et puis que ce soit en accès après heu... à tous les membres qui sont abonnés à la CNews « Politique européenne », dit Laurent L. [3:77], [2:116b].

Pour la rédaction de la CNews, les deux veilleurs ont des rubriques thématiques assignées [2:325]. Laurent P. décrit cette organisation : « alors pour la rédaction de la CNews (...) Marine L. fait tout ce qui est faits marquants et puis moi je fais les (...) brèves. Donc on est 2 à rédiger cette partie-là en fait. (...) Et puis, en général, je prends tous les textes des brèves qu'on a mis je remplis tout et puis après, elle repasse derrière, elle reformule, elle enlève la moitié (rire) » [3:230b], [3:283], [2:273]. Nous observons que Marine L. a un rôle d'éditeur de la CNews lorsqu'elle vérifie et, à la fois, reformule les contributions de Laurent P. : « je rédige et puis c'est Marine L. qui s'occupe (...) pour que ça tienne dans ce qu'elle veut » [3:132].

L'infolettre est publiée tous les deux mois [3:32]. Les billets sont écrits uniquement pour intégrer la CNews et ils sont rédigés quinze jours avant la date de publication de l'infolettre

[2:324]. La diffusion de l'infolettre est réalisée par Marine L., par la messagerie, à plus de 750 abonnés. Au lieu d'envoyer le fichier PDF en pièce jointe, Marine L. envoie dans le message un lien vers l'infolettre sur Hermès [2:81], [2:112]. Le projet détient une adresse mail dédié qui est utilisé pour la communication entre les veilleurs et les lecteurs [3:73], [3:78].

L'étape de la performance de la veille « Politique européenne » est marquée par une organisation bien définie des tâches, rôles, délais, etc. La différence entre le temps que chaque veilleur dédie au projet engendre différents rôles lors de la rédaction de l'infolettre. Marine L. exerce un rôle d'éditeur révisant les contributions de Laurent P. L'organisation du projet prévoit des moments de coopération interpersonnelle lors des réunions. Nous notons la coopération indirecte entre les membres du projet à travers le partage des fichiers Excel avec les sources, les sites consultés et les dossiers avec les textes sélectionnés. Nous identifions aussi dans leur mode d'organisation la coopération directe sur la rédaction de l'infolettre, quand chaque veilleur rédige ses contributions de manière à constituer une publication commune.

Nous pouvons dire que l'usage fait d'Hermès pour la rédaction de billets et de l'infolettre permet la coopération directe entre les membres conformément à ce qui est cité ci-dessus, Laurent P. écrit des billets et Marine L. fait des modifications directement sur le portail. La coopération directe passe aussi par d'autres outils, comme les fichiers Excel et Quickr. Tous les membres peuvent consulter, rédiger et partager de l'information par ces outils. Tant Hermès qu'Excel et Quickr sont intégrés à l'organisation des étapes de la veille.

2.4.3.5. Cadrage de l'activité de veille

Les éléments de cadrage de l'activité de veille « Politique européenne » sont essentiellement liés au projet. Le tableau ci-dessous présente les éléments de cadrages les plus mobilisés à chaque phase de la performance.

Cadrage en rationalité

Le processus existant au sein de l'équipe structure en détail toutes les phases de réalisation de la veille (Code : Processus d'organisation réalisation veille). Les veilleurs réalisent les activités de recherche, de sélection d'information, d'analyse et de synthèse, suivant des procédures bien définies et connues de tous les membres du projet. Comme l'organisation prévoit un partage de tâches, il devient indispensable que les veilleurs suivent les procédures.

Laurent P décrit cette organisation ainsi : « Celui qui a fait la détection chaque semaine, une fois qu'on a fait la réunion, c'est lui qui fait tous les envois aux différents métiers » [3:70]. La semaine suivante, un autre veilleur fera la consultation hebdomadaire de sources listées dans le fichier Excel. Ceci doit être actualisé avec la date de consultation.

Ces procédures semblent être rigides et les veilleurs semblent suivre ce processus sans nécessairement participer à leur évolution. Par exemple, Laurent P. cite certaines difficultés concernant ces procédures et l'usage des outils assignés aux tâches. Il considère difficile d'identifier ce qui a changé dans les sites web surveillés [3:236], [3:107]. En plus, quand la consultation hebdomadaire est réalisée, les veilleurs ne récupèrent pas les liens vers les informations sélectionnées. Comme Laurent P. a besoin de ces liens pour l'écriture des billets sur Hermès, il doit les chercher lui-même, ce qu'il considère comme une perte de temps [3:109], [3:240b], [3:30]. Nous pouvons considérer que ces procédures correspondent plutôt aux règles du projet (code : Règles - Régime d'organisation du projet).

Toutes les phases de la performance sont réalisées pour garantir l'accomplissement des deux objectifs affichés dans l'étape de virtualisation : informer les métiers pour qu'ils travaillent en conformité aux politiques européennes et informer les plus de 700 abonnées de l'infolettre sur les actualités des politiques européennes sur l'énergie (codes : But : réaliser veille pour projet R&D, But : réaliser la veille pour la CNews). Comme nous l'observons dans le tableau et dans la description des veilleurs, l'information pour les métiers est l'objectif principal du projet, ce qui détermine la fréquence à laquelle les veilleurs leur envoient les nouvelles. Comme l'explique Marine L., les interlocuteurs des directions opérationnelles « doivent être informés tout de suite, (...) (ils) sont en diffusion directement des textes (...) toutes les semaines. Après les personnes qui sont en diffusion de la lettre, elles, c'est plus pour information pour elles, ce n'est pas vraiment pour de l'activité directement. Ce n'est pas gênant que ça arrive une fois tous les deux mois » [3:189].

Plus spécifiquement sur la rédaction de l'infolettre, les veilleurs ont défini les caractéristiques de la publication vis-à-vis des besoins des lecteurs (code : RS - Positionnement infolettre). Telle que les veilleurs la définissent, la CNews « Politique européenne » est une « lettre de synthèse et d'analyse. Mais pas une revue de presse (...) parce que c'est de l'actualité politique dont on a choisi ce qui impacte l'entreprise, dans le domaine de l'énergie et on met une petite phrase d'analyse » [2:188], [3:262], [2:307], [2:148b]. La neutralité ainsi que la confidentialité sont des aspects aussi observés par les veilleurs lors de la constitution de

l'infolettre. Marine L. dit qu'ils mentionnent dans la CNews juste « ce qui importe, qui touche, qui impacte l'entreprise. C'est tout. On essaye de rester assez neutre parce qu'on se dit que ça peut éventuellement sortir de l'entreprise » [2:132], [2:299], [2:337].

Les rôles assumés par les membres de l'équipe varient selon l'objectif de la veille. Dans la veille réalisée pour la conformité des métiers aux politiques européennes, les cinq membres de l'équipe ont un rôle de contributeur, participant à toutes les étapes de la veille dès la détection des informations à la communication avec les interlocuteurs. Comme le précise Marine L. : « on est quatre à faire cette consultation hebdomadaire et la cinquième personne (...) fait les consultations des journaux officiels » [2:92b]. La chef du projet, Laura D., et les autres membres du projet réalisent la consultation hebdomadaire.

Par contre, dans la veille réalisée pour la constitution de la CNews, Marine L. a un rôle différent de celui de Laurent P. [2:117b]. Marine L. exerce aussi un rôle d'éditeur de l'infolettre parce qu'elle révisé et modifie les billets de Laurent P., ainsi qu'elle finalise et envoie l'infolettre. Nous pouvons dire que Marine L. a un rôle centralisateur de l'organisation de la veille, [3:132b], [3:230], [3:65], [3:63]. Ceci s'explique par la répartition du temps des membres de l'équipe-projet. Comme l'explique Laurent P., Marine L. « c'est elle dans son temps plein qui est en grande partie dessus (...) Parce que nous, on fait 10% au maximum dessus » [3:64b].

Enfin, les veilleurs cherchent à satisfaire les besoins informationnels des commanditaires du projet et des lecteurs de la CNews (code : Satisfaction des commanditaires ou lecteurs) [2:63]. L'équipe travaille en contact direct avec les destinataires de la veille [3:278], [3:279]. Marine L. explique que « si un texte fait l'objet d'une modification dans nos bases politiques, on fait une fiche d'analyse qui après est mise en consultation par les métiers pour lesquels on fait la fiche, pour voir s'ils sont d'accord sur notre analyse, on croise les analyses » [2:278]. Cette relation entre les veilleurs et les destinataires sert aussi à rectifier le travail réalisé par les veilleurs.

Cadrage du contrôle de l'expérience

Conformément à ce qui est signalé ci-dessous, les procédures créées pour la réalisation de toutes les phases de la veille « Politique européenne » nous semblent à la fois intégrées dans les routines de travail des veilleurs et aussi considérées comme des règles du collectif. La réalisation de la consultation hebdomadaire par un des veilleurs à chaque semaine et la

réalisation de la réunion tous les lundis marquent la routine de travail de l'équipe. Suivant l'explication de Laurent P. « Oui toutes les semaines, en théorie, on se réunit pour celui qui a fait la détection de la semaine, il présente les textes et puis on se met d'accord sur ce qu'on fait des textes. Si on les garde, si on ne les prend pas, si on les met dans le futur dans la CNews « Politique européenne » ou pas » [3:58b], [2:230b] (code : Routines – Réunions).

Laurent P. décrit ainsi le processus de recherche d'information pour la veille du projet : « donc un fichier Excel où il y a les sites qu'on doit aller voir (...), on le suit (...) on a fait telle date, telle date pour que le suivant il sache où on s'est arrêté. Et puis un fichier Excel où on a tous les textes qu'on a identifiés. Et puis dans les répertoires, on met aussi les fichiers directement des textes ou des brèves, etc. » [3:52b]. En analysant ce processus, il nous semble que ces règles et la division des tâches doivent être suivies par tous afin de garantir l'accomplissement des objectifs (code : Règles - division tâches membres) [3:232], [2:55b], [2:92c], [3:59]. Tant pour la veille faite pour les métiers que pour la veille pour la CNews, les règles sont suivies par les veilleurs d'une façon presque automatique. Comme nous l'avons dit auparavant, Laurent P. pointe certains mal fonctionnements dans le mode d'organisation de la recherche d'information, par exemple, mais il ne semble pas participer à l'évolution de ces règles. Nous pensons que le fait que Marine L. a 100% de son temps sur ce projet fait qu'elle exerce un rôle central, tant dans l'organisation de la veille pour les métiers que pour l'infolettre. Ce rôle n'est pas mis en question par les veilleurs qui ont moins de temps sur ce projet. Changer les processus demande un engagement en temps que les autres ne peuvent pas avoir.

Nous identifions que la réalisation de l'infolettre « Politique européenne » est le deuxième objectif poursuivi par l'équipe du projet. Une petite « sous » communauté est formée par Marine L. et Laurent P., parce que seules ces deux personnes travaillent pour publier la CNews, (même si les cinq ingénieurs font partie de la communauté sur Hermès). L'organisation de la production de l'infolettre suit l'organisation de la veille pour les métiers. La recherche d'information pour les métiers sert aussi pour l'infolettre. Et le rôle central de Marine L. dans le projet est aussi exercé dans la réalisation de la CNews, quand elle édite les billets de Laurent, finalise et envoie la publication. Tous ces éléments sont cohérents avec le régime de coopération organisée. Mais la particularité de cette organisation par rapport aux cas précédents est qu'elle prévoit des moments de coopération interpersonnelle dans les processus créés (réunions routinières). De plus, des moments de coopération indirecte à

travers les outils (Excel, dossiers partagés ou Hermès) sont aussi intégrés dans l'organisation de l'activité collective.

2.4.3.6. Tableau - Cadrage de la performance de la communauté « Politique européenne »

Performance « Politique européenne »	Définition Sujet	Sélection d'information	Analyse	Écriture billet	Édition CNews	Recherche d'information	Type source	Synthèse	Communication lecteurs	Niveau d'engagement	Temps %	Total
MP - Processus d'organisation réalisation veille	0	7	7	6	9	21	7	0	4	2	4	67
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	0	7	6	1	2	16	4	0	5	3	4	48
MC - Règles - division tâches membres	0	3	1	4	7	10	3	0	2	1	2	33
RS - But : réaliser veille pour projet R&D	0	3	3	1	3	1	1	0	4	3	3	22
MC - Principes - Partager connaissance	0	2	3	0	0	2	1	0	4	2	1	15
RS - Positionnement infolettre	2	3	4	0	3	0	0	3	0	0	0	15
RA - Acteur / rôle centralisateur	0	0	1	1	5	2	0	0	1	0	2	12
RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	1	2	2	0	0	1	1	0	1	2	1	11
RS – But : réaliser la veille pour la CNews	1	1	1	2	4	0	0	0	2	0	0	11
MC - Routines - Réunions	0	3	3	0	1	1	0	0	2	0	0	10

Tableau 30 - Cadrage de la performance de la communauté « Politique européenne » - dix éléments les plus repérés

2.4.4. Modalités d'évaluation

Étant donné que le projet « Politique européenne » est réalisé pour fournir des informations dont les métiers ont besoin pour leurs activités quotidiennes, pour garantir qu'ils travaillent en conformité aux politiques européennes de l'énergie, l'équipe échange constamment avec ces interlocuteurs. À la différence d'autres projets, l'équipe réalise des enquêtes auprès des métiers et des lecteurs pour connaître leurs appréciations du travail réalisé. Cette démarche démontre un engagement de l'équipe à satisfaire les besoins de ses interlocuteurs, besoins qui sont la base des objectifs poursuivis dans l'activité collective.

2.4.4.1. Évaluation interne

L'équipe n'a pas une démarche reconnue d'évaluation des contributions des membres en interne [2:119]. Des mesures correctives sont mises en place lorsque des informations qui auraient dû être repérées par les veilleurs ne l'ont pas été. Marine L. explique que « quand on a connaissance (...) d'une information qu'on aurait manquée, où là, effectivement on analyse un peu, savoir pourquoi on a manqué cette information » [2:335]. Les procédures existantes devraient garantir une recherche d'information exhaustive. Des informations importantes qui n'ont pas été identifiées indiquent des possibilités d'amélioration dans les procédures.

Un autre exemple de retours entre les membres de l'équipe concerne les types d'informations sélectionnées par un des veilleurs. Laurent P. explique que Lucas V., responsable de la recherche d'information dans les journaux officiels, sélectionne des textes qui ne correspondent pas aux besoins du projet : « (...) de temps en temps on dit Lucas V. ça serait bien de nous mettre des textes qui nous concerne, plutôt que mettre des textes qu'il trouve intéressants pour notre culture générale » [3:86]. Ces retours se passent en général dans les réunions hebdomadaires, où les veilleurs discutent sur la pertinence des informations sélectionnées dans la consultation hebdomadaire [3:244].

2.4.4.2. Évaluation par les commanditaires et par les lecteurs

Des retours spontanés des lecteurs ou des commanditaires sont rares. En général, ils sont faits par mail [2:134], [3:89], et ils concernent plutôt les informations manquantes dans les rapports faits par l'équipe : « par exemple (...) ils ont connaissance d'une information, d'un texte important qu'on aurait manqué » [2:315].

Par ailleurs, l'équipe réalise des enquêtes pour évaluer la pertinence de l'activité de veille auprès des commanditaires du projet. Marine L. explique qu'ils ont envoyé par mail «une enquête plus spécifique (...) auprès vraiment des métiers, donc des commanditaires directement et puis quelques personnes qui sont en charge de la veille politique sur les sites de production, donc qui sont les premières intéressées, pour voir un peu leurs attentes, leurs retours, des choses comme ça » [2:316], [2:298] [2:236].

En plus des enquêtes auprès des commanditaires, l'équipe a réalisé une enquête aussi auprès des lecteurs de la CNews pour, comme le décrit Marine L., « savoir l'usage qu'ils font de l'infolettre, qu'est-ce qu'ils aimeraient voir dedans, (...) si la périodicité convient (...) », etc. [2:318], [3:90]. Les veilleurs considèrent que les réponses des lecteurs sont assez contradictoires, que ce soit concernant le contenu : « leurs retours c'est qu'il faut que ce soit assez condensé. Mais qu'ils veulent qu'il y ait de l'analyse. Donc du coup, on essaye de faire peut-être moins de choses, mais, des fois, un peu plus détaillé sur certains points » [3:91] ; ou que ce soit concernant la fréquence de l'infolettre : « on se dit, ce n'est pas la peine qu'on lui envoie tous les mois si de toute façon il la lit quand il a le temps » [2:124].

Marine explique qu'il leur a été suggéré de classer les informations de l'infolettre par direction opérationnelle et d'identifier à quelle direction chaque politique européenne s'applique. Par contre, « le problème c'est (...) qu'on a plus de 700 abonnés (...) dans le panel des abonnés on a quasiment tous les métiers de l'entreprise. Donc on ne peut pas cibler un métier, on est obligé de rester très large » [2:336]. Et, en général, les lecteurs disent qu'ils sont contents avec l'infolettre, alors les veilleurs n'ont pas changé les caractéristiques de la CNews [2:133], [2:126], [3:269], [2:123].

En ce qui concerne la coopération interpersonnelle, Marine L. considère que faire de la veille en coopération avec d'autres veilleurs permet de croiser « les avis, (...) une information manquée par quelqu'un, l'autre personne peut l'avoir (...) ça permet de réfléchir, de se poser des questions et (...) on lit un texte, "ça je n'ai pas compris, à ton avis ça veut dire quoi , (...) où est-ce que ça nous impacte, est-ce que ça nous impacte pas" (...) » [2:149]. Laurent P. pense que coopérer dans la veille est bien « puisqu'on a tous un regard un peu différent. C'est important qu'on soit tous à la réunion, pour échanger à ce moment-là » [3:99]. Selon Laurent P., la coopération aide aussi à la sélection des informations pour l'infolettre : « chacun a une veille un peu différente et puis il connaît un peu plus ses métiers aussi. Parce que c'est lui qui fait la conformité politique pour ces métiers-là. Donc (...) comme Inès M. elle n'a aucun

métier pour sa détection, des fois elle prend un peu plus large, et puis elle attend notre retour pour dire est-ce que ça concerne ou pas ». [3:247], [2:157].

Nous notons qu'en termes d'appréciation de l'activité collective, les veilleurs sont engagés à connaître les évaluations des métiers et des lecteurs de la CNews. Il nous semble que, en comparaison avec les autres cas, les commanditaires dépendent des informations de l'équipe « Politique européenne » pour gérer leurs activités. Leurs besoins vont au-delà de la nécessité d'être seulement informés sur les nouvelles politiques, mais plutôt à l'importance de savoir ce qu'ils doivent changer dans leurs activités pour être conforme aux normes européennes. Bref, les veilleurs visent principalement à informer les directions opérationnelles périodiquement et à réaliser une recherche exhaustive d'information.

Cadrage de l'évaluation

Comme nous avons pu l'observer dans la description des démarches d'évaluation, les veilleurs sont engagés à atteindre les besoins informationnels de leurs interlocuteurs (code : Satisfaction des commanditaires ou lecteurs). Ceci est le principal élément de cadrage qui justifie les enquêtes d'évaluations réalisées par l'équipe.

Évaluation « Politique européenne »	Changements /améliorations	Coopération influence positive	Évaluation commanditaire	Évaluation interne	Évaluation lecteurs	Retours spontanés	Total
RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	3	0	4	1	6	2	16
MC - Principes - Apprentissage avec les pairs	0	3	0	1	0	0	4
RS - Positionnement infolettre	2	0	0	0	2	0	4
RS - But : réaliser veille pour projet R&D	0	1	2	0	0	0	3
MC - Routines - Réunions	0	1	0	1	0	0	2

Tableau 31 - Cadrage de l'évaluation de la communauté « Politique européenne » - cinq éléments les plus repérés

L'autre point important que nous observons dans l'évaluation de l'activité collective concerne les moments de coopération entre les veilleurs. Les réunions permettent aux veilleurs d'échanger sur les informations choisies, sur leurs pertinences (code : Principes -

Apprentissage avec les pairs). De plus, comme mentionné ci-dessus, elle garantit le croisement entre les spécialités de chaque membre de l'équipe, aspect important vis-à-vis du besoin d'exhaustivité dans la recherche d'information (code : Routines – Réunions).

2.4.5. Régime de coopération de la communauté « Politique européenne »

L'activité de veille réalisée par la communauté « Politique européenne » pour produire la CNews est réalisée dans le cadre du projet de même nom. Tel qu'il a été expliqué dans l'introduction de ce cas, il n'est pas possible d'analyser le mode d'organisation de l'activité de la communauté de veille séparément de l'activité du projet. Le projet ici est uniquement dédié à la veille et la réalisation de l'infolettre fait partie des activités de l'équipe. La veille n'est pas un lot séparé du projet avec un mode d'organisation indépendant de celui-ci. De même, notre intérêt porte sur le processus de réalisation de l'infolettre comme objet résultant du travail collectif.

L'étape de la veille que les veilleurs ont le plus décrite dans leurs récits est la performance. Ils décrivent en détail toutes les procédures existantes au sein du projet pour réaliser la veille pour les métiers et pour produire la CNews. Et, évidemment, les veilleurs ont aussi bien explicité que cette veille est réalisée dans le cadre d'un projet. Ils ne se considèrent pas comme une communauté de veille qui réunit des personnes intéressées à échanger sur un thème, mais ils sont une équipe qui doit attendre les objectifs fixés pour le projet. En plus, l'évaluation de la CNews faite par les lecteurs est aussi un moment de la veille mis en avant par les veilleurs.

Régime de coopération « Politique européenne »	<u>Virtualisation</u> (Finalité projet)	Compétences (Formations en méthodes de veille)	<u>Performance</u> (Activités-type)	<u>Évaluation</u> (Évaluation lecteurs)
<u>Rationalité Substantive</u>	But : réaliser la veille pour projet R&D ; But : réaliser la veille pour la CNews		But : réaliser veille pour projet R&D ;	Positionnement infolettre ; But : réaliser veille pour projet R&D
<u>Rationalité Procédurale</u>			Processus d'organisation réalisation veille	
Rationalité Agentive	Satisfaction des commanditaires ou lecteurs		Acteur / rôle centralisateur ; Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	Satisfaction des commanditaires ou lecteurs
<u>Modalités de Contrôle (Règles et principes)</u>	Partager connaissance ; Régime d'organisation du projet		Régime d'organisation du projet ; Division tâches membres ; Partager connaissance	Apprentissage avec les pairs ; Routines - Réunions

Tableau 32 - Régime de Coopération de la Communauté « Politique européenne »

Les cinq éléments de cadrage qui apparaissent dans chaque étape ont été repris dans le tableau ci-dessous. Nous pouvons observer que les éléments liés au fonctionnement du projet apparaissent à plusieurs reprises, comme l'objectif d'informer les directions opérationnelles sur les politiques européennes de l'énergie (codes : But : réaliser la veille pour projet R&D), mais aussi celui de garantir qu'ils ont toutes les informations nécessaires (code : Satisfaction des commanditaires ou lecteurs).

Prenant en compte la description de l'activité de veille « Politique européenne » et l'analyse du tableau ci-dessus, le mode d'organisation de l'activité collective nous semble correspondre au régime de coopération organisée. Parce que les veilleurs centralisent leurs efforts dans la réalisation de la veille, plus précisément dans la production de la CNews et des « cartes heuristiques », pour atteindre les objectifs fixés dans le projet. Par contre, même si nous ne les voyons pas figurer dans le tableau, la coopération directe et la coopération indirecte sont des aspects très fortement présents dans la réalisation de cette veille. La coopération interpersonnelle, lors des réunions, fait partie du processus de sélection des informations, la coopération directe dans l'écriture de la CNews sur Hermès, et la coopération indirecte, dans le partage des informations à travers les fichiers Excel sont des pratiques ancrées dans le travail de l'équipe. En effet, le régime de coopération organisée de l'équipe « Politique européenne » prévoit diverses situations de coopération entre ses membres.

2.5. Cas 4 – Communauté « Innovation consommateur »

La communauté « Innovation consommateur » créée sur Hermès réunit vingt-huit personnes. La description de la communauté sur le portail précise : « Communauté en charge de la veille « Innovation consommateur ». Ainsi, nous l'avons d'abord classée comme un groupe d'intérêt, imaginant qu'elle regroupait des personnes intéressées par le sujet. Dans la CNews « Innovation consommateur », les noms des huit veilleurs figurent comme rédacteurs de la publication. Nous avons supposé, au départ, que ces rédacteurs étaient sélectionnés parmi les membres de cette communauté. Les entretiens nous ont permis de connaître plus précisément l'organisation existant pour la production de l'infolettre et d'identifier le régime de coopération correspondant.

Les entretiens avec les veilleurs Michel R. et Pauline L. nous ont montré que la veille « Innovation consommateur » est liée au projet de Michel R. À la différence d'autres cas, cette veille est considérée comme un lot du projet de recherche « Innovation énergie » dont Michel R. est le chef. Par contre les contributeurs de l'infolettre n'appartiennent pas forcément à l'équipe du projet d'ingénierie. Ils sont invités à participer selon leurs domaines d'expertise, et Michel R. s'occupe des démarches administratives pour que ces veilleurs puissent consacrer une partie de leur temps de travail à faire cette veille.

Le processus de réalisation de la veille « Innovation consommateur » est structuré par des règles que les membres de la communauté suivent afin de produire la CNews. Ce processus est ancré principalement en trois moments de partage entre les contributeurs : l'envoi d'articles sélectionnés par tous les membres, la réunion pour discuter sur ces articles et sur la constitution de la publication, et l'envoi à l'éditeur des contributions retravaillées après les échanges. L'infolettre est produite pour atteindre l'objectif défini par le projet, tandis que le processus d'organisation de la communauté valorise le partage et les échanges entre les veilleurs, pour qu'ils contribuent, mais aussi apprennent avec cette activité. Le régime de coopération qui semble le plus correspondre au mode d'organisation de la communauté « Innovation consommateur » est le régime communautaire. Celui-ci est fortement marqué par des situations de coopération interpersonnelle.

2.5.1. La vision de l'activité de veille

L'ingénieur-chercheur Pauline L. décrit la veille comme étant une activité à deux phases différentes : une phase pour « savoir ce qui se passe autour, comment vous positionner » et

après « une phase de spécialisation » [8:10]. Dans son quotidien de travail, en plus de la veille pour la CNews, elle dit regarder « aussi un petit peu les informations générales pour les autres dossiers, c'est un peu de l'information permanente dont on a besoin par rapport aux autres dossiers » [8:2].

Elle explique que dans les années 1990, la veille était une activité plus formalisée à la R&D. À ce moment-là, le marché de l'électricité a été ouvert en Europe, fait qui a engendré le besoin d'un suivi régulier des prix et des concurrents, par exemple. Pauline L. considère qu'actuellement ce besoin n'existe plus, la concurrence « se porte sur d'autres types de marchés, elle arrive par d'autres types de marchés, et les commanditaires sont plus demandeurs d'analyse, d'études et d'analyses que vraiment de veille ». Et comme à la R&D, « on est très dépendant de nos commanditaires, et les commandites n'ont plus de veille. (...) J'ai l'impression que ça les intéresse beaucoup moins que l'autre fois ». Néanmoins, Pauline L. considère que « cette analyse de fond, vous ne pouvez pas la faire sans faire vous-même un minimum de veille, mais ça n'apparaît plus quoi en fait, en tant que tel » [8:11]. Les années d'expérience de Pauline L. dans la veille lui permettent d'identifier des changements dans la valeur de cette activité pour l'organisation. Pourtant, elle voit la veille quotidienne comme nécessaire pour la réalisation de son activité de recherche.

La communauté de veille « Innovation consommateur » s'intéresse aux « nouveaux appareils qui influencent la consommation électrique ». Elle a surgi au sein de l'ancien projet dont Michel R. était le chef. Ce thème était considéré comme important par la R&D et par la direction des programmes qui ont décidé de les soutenir : « on a une communauté là de veille qui produit quelque chose, qui arrive à le produire depuis suffisamment longtemps (...). Ce n'est pas parce qu'on te change de département, en plus, là où je vais, le projet reste quand même en rapport avec l'objet de ta lettre, donc on va te demander de garder la responsabilité de cette lettre et donc de garder également (...) l'organisation et à faire vivre cette organisation pour faire vivre cette lettre » [9:17].

Michel R. pense que la veille n'est pas un projet, mais qu'elle suit un mode d'organisation similaire aux projets à la R&D. L'organisation du projet influence l'organisation de l'activité de veille dans la mesure où le temps de travail des membres de la communauté doit être validé par la hiérarchie [9:53]. Après la validation du projet, des appels à compétences sont faits auprès des différents groupes et départements pour réunir les profils nécessaires pour la réalisation de la veille. Le temps que chaque ingénieur-chercheur consacre à cette veille est

formalisé par Michel R. Il est aussi de sa responsabilité, en tant que chef du lot veille, d'assurer le bon fonctionnement de l'équipe pour que les livrables prévus soient produits.

Michel R. est donc le chef d'un projet « Innovations à la consommation électrique », divisé en cinq lots, et il est le chef du lot veille. Ce lot implique la production de certains livrables, dont la CNews. Cette CNews est réalisée par les membres de la communauté « Innovation consommateur ». L'autre document fait un « état de lieux » du thème du projet utilisant des informations de la CNews, parmi d'autres. La production de la CNews demande, selon Michel R., 80% des efforts du lot veille du projet [9:18].

Si la vision de Michel R. sur la veille « Innovation consommateur » semble très attachée aux aspects projets qui permettent son existence, Pauline L. est intéressée par le thème et par l'apprentissage permis par cette activité. « C'est vrai que sur la CNews, là on est parce qu'on est intéressé au sujet, parce que nous si on travaille à côté sur des sujets (...) ça nous rapporte aussi dans les autres activités qu'on a. Je dirais que pour moi la CNews, c'est un petit morceau de mon activité, mais en faisant la veille pour la CNews, je l'utilise par ailleurs. Donc c'est aussi une synergie pour moi, puis en allant aux réunions de la CNews, j'apprends des choses que j'utilise par ailleurs. Donc, ça fait gagnant – gagnant » [8:16]. Ainsi nous observons que Pauline L. fait la veille quotidienne pour ses propres dossiers de recherche et pour contribuer à la rédaction de la CNews « Innovation consommateur ». Les informations de ces deux veilles l'aident dans son travail et le mode d'organisation de la communauté (avec des réunions) lui permet aussi d'apprendre avec les autres veilleurs.

2.5.1.1. Cadrage de la vision de l'activité de veille

Dans les récits des veilleurs nous notons deux visions prédominantes pour l'activité de veille : la finalité projet, quand la veille est une tâche prévue dans l'organisation d'un projet ; et la finalité générale, quand la veille est réalisée par l'ingénieur-chercheur afin de s'informer sur les sujets de son intérêt professionnel.

Le tableau ci-dessous présente les cinq éléments de cadrage les plus présents lors de la description de la finalité de la veille « Innovation consommateur ». Comme nous avons pu l'observer dans les récits, le tableau nous montre une superposition entre les trois finalités attribuées à la veille et les trois objectifs pour l'activité de la communauté (codes : But : réaliser la veille pour la CNews ; But : réaliser la veille en général ; But : réaliser veille pour projet R&D).

Ces différents buts sont plus au moins importants, selon la vision que le veilleur a de l'activité. Pauline L. semble être plus intéressée par le thème et l'apprentissage permis par l'activité [8:18] : « c'est la thématique qui est intéressante, c'est pas ni la veille ni la CNews en soi. (...) c'est vraiment la thématique qui m'intéresse plus que la CNews. (...) Il y a Michel R. qui est là parce que c'est porté par son projet, et c'est tout. Ça se passe dans une bonne ambiance ça. Et puis de toute façon il faut bien qu'il y a quelqu'un qui anime, c'est important ce rôle d'animateur » [8:17]. Nous observons que Pauline L. est engagée à contribuer à la CNews tel qu'il est prévue dans le projet (« quand on participe à une communauté, bon il faut aller au bout de sa contribution »). Mais le fonctionnement de la communauté semble indépendant de l'organisation du projet, quand Pauline L. dit que Michel R. a un rôle d'animateur de la communauté et non de chef de projet.

Cadrage de la virtualisation	Finalité : produit / CNews	Finalité : informationnelle	Finalité : tâche projet	Total
RS - But : réaliser la veille pour la CNews	3	3	4	10
RS - But : réaliser la veille en général	1	5	2	8
RA - Rôle chef projet	2	1	4	7
RS - But : réaliser veille pour projet R&D	2	1	4	7
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	1	1	3	5

Tableau 33 - Cadrage de la virtualisation de la communauté « Innovation consommateur » - cinq éléments le plus repérés

Michel R. semble concevoir la veille comme une activité plus large, qui va au-delà des projets. Mais dans le cas de la communauté « Innovation consommateur », le but principal est de produire la CNews. En effet, il met en avant le mode d'organisation des projets à la R&D, les procédures et formalités qui ont permis l'existence de cette veille. Pour cela, nous observons que les codes « Rôle chef projet » et « Règles - Régime d'organisation du projet » sont davantage présents dans les récits de Michel R.

Nous observons que les veilleurs conçoivent la veille comme une activité à diverses finalités, influencées par les intérêts des commanditaires et par les intérêts des veilleurs eux-mêmes. La veille « Innovation consommateur » existe au sein du projet « Innovations à la consommation électrique » dont le but principal est de publier la CNews. Les récits de cette phase de la veille nous donnent à penser que même si cette veille est dépendante du projet, la communauté a créé un mode d'organisation indépendant du projet. D'autant plus que les

membres de la communauté sont invités à cause de leurs compétences et non parce qu'ils font déjà partie de l'équipe du projet « Innovations à la consommation électrique ».

2.5.2. Les compétences nécessaires et acquises dans la veille

Comme Michel R., les veilleurs qui participent à la communauté ont été invités à partir d'« appels à compétences » faits dans les différents groupes et départements de la R&D. Ces compétences concernent plutôt les connaissances que les veilleurs ont des domaines traités dans la veille « Innovation consommateur ». Nous pensons que d'autres compétences sont aussi nécessaires pour cette activité. Mais nous observons que la communauté n'a pas mis en place de démarches collectives pour développer ces compétences pour ses membres.

En ce qui concerne des formations sur des méthodes de veille et sur des outils de veille, Pauline L. est la seule personne, parmi tous les veilleurs qui ont répondu à l'entretien, qui a participé à des formations sur des méthodes de veille. Elle dit avoir « assisté à des formations sur la veille deux, trois fois. Donc sur comment faire de la veille, quels sont les principes, plus sur les outils aussi ». Pauline L. explique que ces formations étaient organisées à la R&D dans les années 1990 : « on s'organisait, on avait tout un suivi de la veille technologique, c'était très structuré. Il y avait des veilles qui étaient formalisées, suivies par la direction. (...) des veilleurs qui avaient un véritable métier de veilleur, c'est pour ça qu'il y a eu des formations » [8:9].

Avant d'utiliser Hermès, elle utilisait un outil de collecte automatique d'information. Elle a suivi « une formation sur l'outil, qui nous permettait de faire (...) du câblage automatique des données qui nous intéressaient » [8:6]. Plus spécifiquement sur l'usage d'Hermès, Pauline L. n'a pas suivi de formations pour l'usage du portail. Par contre, elle prenait des rendez-vous annuels avec un membre de l'équipe Hermès qui lui expliquait l'usage de façon individuelle. Elle considère que les veilleurs n'utiliseraient pas Hermès sans un type d'appui personnalisé [8:30]. Pauline L. dit que les veilleurs de la communauté ont plutôt tendance à utiliser Google pour la recherche d'information : « ils font tous de fils Google, ils se mettent deux, trois questions Google et hop, ils regardent ça et puis c'est tout. Ils font leur veille » [8:31]. Les formations semblent être importantes pour que Pauline L. puisse réaliser la veille, que ce soit sur les méthodes ou sur les outils.

Michel R., à son tour, n'a pas eu de formations sur les méthodes de veille, et il espère « que ça ne manque pas trop... trop... (...) c'est l'expérience, uniquement l'expérience qui parle »

[9:12]. En ce qui concerne les outils de veille, il ne semble pas avoir suivi de formations. Il dit être conscient de l'existence d'une palette d'outils pour faire de la veille, mais il ne les utilise pas : « si je ne les utilise pas moi-même, (...) je suis content que mes veilleurs les utilisent » [9:31], [9:32]. Il pense que la communauté de veille a « une responsabilité collective que, encore une fois, il n'y a pas un gros truc qui passe à travers. Donc (...) sans outils, on ne va pas y arriver quoi... On ne peut pas » [9:38]. Même si les outils sont indispensables dans la veille quotidienne, Michel R., en tant que chef de projet et responsable pour la communauté « Innovation consommateur », laisse aux veilleurs le choix des outils qu'ils souhaitent utiliser pour réaliser la veille.

Au-delà des formations et des connaissances sur les méthodes et outils de veille, Michel R. et Pauline L. mettent l'accent sur le besoin des veilleurs d'avoir une connaissance approfondie sur le sujet de la CNews. Michel R. attend que les veilleurs soient capables d'être critiques, d'analyser les informations et d'expliquer pourquoi elles sont importantes : « il faut qu'il soit capable de faire cette mise en perspective pour détecter l'information qui est importante de l'information qui l'est moins (...) une capacité de compréhension (...) une capacité de répondre à la question : Pourquoi cette brève est importante ? (...) quel est le message qui est derrière ? » [9:42], [9:43]. Ce niveau de connaissance s'avère d'autant plus important quand les veilleurs traduisent des articles de l'anglais vers le français : « des contresens qui peuvent arriver lorsque le veilleur (...) qui était en charge de la traduction n'était pas un expert du sujet » [9:25]. Michel R., dans son rôle d'éditeur, a été alors amené à faire des corrections de fond dans les contributions des veilleurs [9:26].

Les domaines de spécialité de chaque veilleur influencent les rôles que chacun a dans la communauté [8:22]. Par contre, au même temps, les veilleurs sont libres de contribuer sur tous les sujets qui concernent la CNews, même s'ils ne sont pas spécialistes d'un tel sujet : « on a préféré justement (...) ... personne n'a d'attribution, personne n'a de champs réservés, tout le monde a le droit d'apporter une brève, s'il estime que c'est pertinent dans la lettre, même si ça semble sortir de son champ de compétences. Et ça c'est non seulement admis, mais c'est respecté par tous. Donc on ne va pas aller dire...“ pourquoi tu me ramènes une brève techno et tu n'y connais rien”. (...) Et (...) tout le monde est bien conscient je pense (...) et bien Ok avec ce mode de fonctionnement » [9:33], [9:34]. L'ouverture à la contribution de tous les membres de la communauté sur les différents sujets de la lettre aide à éviter que des informations importantes ne soient pas repérées.

Michel R. attend aussi que les veilleurs soient capables de rencontrer des nouvelles sources d'information et d'avoir les outils à jour pour avoir un bon niveau de collecte [9:40]. De plus, des compétences en langues sont aussi nécessaires. Parce que la veille se fait aussi sur des articles en anglais, qui ont besoin de traduction [8:24], et parce qu'il a la demande de la part des commanditaires que la CNews soit aussi publiée en anglais [9:71b], [9:72b].

Dans son rôle d'éditeur de la CNews, Michel R. doit être capable de faire la synthèse des informations les plus marquantes pour produire l'éditorial de la CNews [9:23]. Il doit aussi exercer le rôle d'animateur de la communauté : « je ne me considère pas comme un veilleur. Je me considère comme responsable de l'organisation autour de cette veille, (...) je suis le responsable de cette organisation. Donc mon rôle principal c'est de faire vivre cette organisation, de veiller à ce qu'elle fonctionne correctement (...). Donc c'est un rôle quasiment de chef de projet » [9:19].

Les compétences nécessaires pour réaliser la veille, davantage mises en avant par les veilleurs, sont la connaissance du sujet de la CNews, la capacité d'analyse des informations, la connaissance des outils de veille (et leur usage), la capacité à rencontrer de nouvelles sources d'informations. Michel R., dans son rôle d'éditeur de la CNews et responsable de la communauté, doit être capable de synthétiser les informations les plus importantes, ainsi qu'il doit être capable d'animer et d'organiser le travail des veilleurs. Ces compétences sont valorisées au sein de la communauté, mais nous n'avons pas identifié d'efforts collectifs pour garantir que tous développent ces compétences. Les veilleurs ont été sélectionnés selon leurs connaissances sur des sujets spécifiques. Par contre, nous n'identifions pas un effort collectif vers le développement des compétences des veilleurs sur les outils ou sur les méthodes de veille.

2.5.2.1. Cadrage des compétences mobilisées par la veille

Les récits explicités ci-dessus mettent en avant les compétences nécessaires et valorisées au sein de la communauté selon les rôles assumés par les membres (code : Rôle contributeur ; Rôle expert). L'éditeur Michel R. attend que les veilleurs soient en capacité de faire des contributions qui correspondent aux critères et au mode de fonctionnement de la communauté. Pauline L., en tant que contributrice, attend que Michel R. soit en mesure d'animer le collectif dans la réalisation de l'activité de veille (code : Rôle éditeur).

Les rôles sont les éléments de cadrage les plus mobilisés dans l'étape de compétences, comme nous pouvons l'observer dans le tableau ci-dessous. Les rôles exercés par les veilleurs sont étroitement liés au mode d'organisation de l'activité collective existant dans la communauté (code : Processus d'organisation réalisation veille). L'expertise que les veilleurs doivent avoir sur les sujets de l'infolettre et la connaissance sur les outils de veilles sont importantes pour l'étape de recherche d'information : « il faut quelqu'un qui travaille là-dedans au quotidien, que ça intéresse, de façon à avoir en tête les clefs de compréhension », dit Michel R. [9:46]. À ce moment-là, il faut que toutes les informations importantes soient repérées, pour que, en suite, les contributeurs soient capables de les analyser et de les synthétiser [9:44]. Il est aussi attendu que les veilleurs soient en capacité d'accompagner les évolutions dans les outils et dans les sources d'informations (code : Changements dans le domaine et outils de veille).

Pauline L. considère que le travail dans la communauté « (...) se passe dans une bonne ambiance » et elle reconnaît l'importance du rôle exercé par Michel R. dans l'organisation et animation de la communauté : « de toute façon il faut bien qu'il y a quelqu'un qui anime, c'est important ce rôle d'animateur » [8:17b]. L'éditeur doit avoir une profonde connaissance du domaine des innovations pour les consommateurs afin d'être en mesure de corriger les contributions soumises par les veilleurs. Il doit aussi synthétiser les informations présentées dans la publication pour constituer l'éditorial de chaque numéro [9:65] [9:66] [9:98].

Dans cette dynamique d'attentes mutuelles vis-à-vis des rôles de chaque membre de la communauté, différentes sont les compétences mobilisées par la veille « Innovation consommateur ». Michel R., en tant qu'éditeur et chef du projet qui héberge la veille, exerce un rôle important dans l'organisation du travail collectif, mais laisse aux veilleurs la liberté de certains choix, notamment sur les outils utilisés pour la recherche d'information. Il attend que les veilleurs soient bien informés sur le sujet de leur expertise et qu'ils mobilisent les outils nécessaires pour leur veille. Malgré ces attentes, Michel R. ne préconise pas de formations pour les veilleurs (sur les méthodes ou les outils de veille). Et nous n'observons pas une demande de la communauté pour une mise à niveau des compétences de ses membres.

Cadrage des compétences	Capacité d'analyse	Capacité de synthèse	Compétence langues	Connaissance du domaine	Connaissance des outils	Formation usage outil	Formations en méthodes de veille	Savoir animer communauté	Total
RA - Rôle contributeur	4	1	0	7	4	0	0	1	17
RA - Rôle éditeur	1	2	3	3	3	0	0	0	12
MP - Processus d'organisation réalisation veille	0	3	1	2	2	0	1	1	10
RA - Rôle expert	1	0	2	6	0	0	0	0	9
MP - Changements dans le domaine et outils de veille	0	0	0	2	3	1	2	0	8

Tableau 34 - Cadrage des compétences de la communauté « Innovation consommateur » - cinq éléments le plus repérés

2.5.3. Réalisation de l'activité de veille « Innovation consommateur »

Selon ce nous avons précisé dans l'étape de virtualisation, la communauté de veille « Innovation consommateur » a comme objectif pour son activité la production de l'infolettre. Elle dépend administrativement du lot de veille du projet « Innovations à la consommation électrique » dont le chef est Michel R. [9:15]. Le lot de veille produit aussi un rapport sur l'état des lieux des projets « Innovation consommateur » en Europe. Ce rapport est réalisé par un autre ingénieur-chercheur qui ne fait pas partie de la communauté.

Même si la finalité de la veille « Innovation consommateur » et son fonctionnement administratif dépendent du projet « Innovations énergie », nous observons que le mode d'organisation de la communauté « Innovation consommateur » est indépendant du projet dans lequel elle s'insère. Ce mode d'organisation valorise l'apport de tous les membres comme un moyen pour repérer toutes les informations importantes sur le thème « Innovation consommateur ». Le collectif est responsable de la qualité de l'infolettre. Et les tâches d'édition et d'organisation de la publication sont partagées entre Michel R. et Thomas G. Les rôles des éditeurs et des contributeurs sont intégrés à l'organisation du travail collectif centré sur la réunion mensuelle la réunion mensuelle. Nous présentons en détail ci-dessous le mode d'organisation établi au sein de la communauté « Innovation consommateur ».

2.5.3.1. Temps et implication

Le temps que chaque veilleur dédie à la veille est défini par l'organisation du projet « Innovations à la consommation électrique ». Tant Michel R. que les autres membres de la communauté dédient entre 10% à 20% de leur temps de travail à cette veille [9:11]. En tant que chef du projet et chef du lot de veille, il est de la responsabilité de Michel R. de « veiller à la bonne organisation, veiller notamment à ce que, au niveau RH, (...) les personnes aient la disponibilité suffisante. (...) elles ont toutes d'autres activités que cette activité-là (...) Mais moi je veille (...) à ce que les personnes, ils leur restent toujours les cases à 20% et 10% (...) de disponibilité qui sont nécessaires (...) pour continuer à faire le travail que j'attends d'eux au titre de veilleurs » [9:21].

Pauline L. dédie 10% de son temps à la veille « Innovation consommateur ». De plus, elle « regarde aussi un petit peu les informations générales pour les autres dossiers, c'est un peu de l'information permanente dont on a besoin par rapport aux autres dossiers, enfin les dossiers dont je m'occupe » [8:2b]. Elle insiste sur l'importance de cette veille quotidienne.

Même si le métier de veille n'est plus reconnu en entreprise, la veille quotidienne est nécessaire pour avoir l'expertise et la connaissance demandée par les activités de recherche : « on ne peut pas avoir de la compétence sans faire un minimum de veille tout le temps » [8:12].

Michel R. explique que la veille est une activité chronophage. Il explique que ce « qui est frustrant avec la veille, c'est qu'on se dit qu'on peut toujours faire mieux ... étendre son périmètre, faire des notes de synthèse sur une thématique, etc. ». Le chef du projet considère que le périmètre de la veille va être défini selon les ressources qui peuvent y être consacrés : la « disponibilité des gens (...), si tu fais appel à de l'extérieur, les frais directs dont tu disposes, etc. » [9:56]. Dans le cas de cette communauté, les ressources du projet déterminent les limites de la veille « Innovation consommateur ».

2.5.3.2. Recherche d'information

Le mode d'organisation du travail de la communauté est dit « peu structuré en amont » et plus structuré « en aval » par rapport au moment de constitution de l'infolettre. Conformément à ce que nous allons montrer ci-dessous, la phase de recherche d'information correspond à « l'amont » de la constitution de la publication. Ceci veut dire que tous les contributeurs sont censés sélectionner les informations qui concernent le sujet d'innovation aux consommateurs.

Conformément à ce qu'il a été déjà expliqué dans l'étape de compétences, même si chaque veilleur a été invité à participer à la communauté à cause de ses domaines de spécialité, il est libre de contribuer avec des articles à tous les sujets traités dans la CNews [9:34b]. Michel R. considère qu'avec « ce système-là, on a un "tamis" à brèves qui est relativement efficace. C'est-à-dire qu'il ne va pas oublier, laisser de côté des choses (...) dont il fallait évidemment parler ». Il considère qu'il y a un risque décrédibilisation de la CNews si la communauté laisse passer des informations importantes [9:35]. Le chef du lot veille considère que ce mode de fonctionnement peu structuré dans la phase de recherche d'information était le meilleur et qu'il leur permet de ne pas oublier « une brève qui est énorme quoi... Il ne faut pas la laisser passer » [9:36].

La communauté « Innovation consommateur » est organisée avec deux acteurs principaux : les contributeurs et les éditeurs. La majorité des membres sont des contributeurs, et Michel R. et Thomas G. sont responsables de l'organisation du travail collectif et de l'édition de la

publication. Le processus de réalisation de l'infolettre « Innovation consommateur » est réalisé ainsi. Premièrement, les contributeurs réalisent leur recherche d'information en utilisant les sources et les outils qu'ils considèrent pertinents. Les contributeurs insèrent les articles sélectionnés dans une base créée sur l'outil Quickr. Cette base « est juste structurée sur les quatre chapitres et à chaque fois on retrouve les quatre chapitres numéro par numéro » (9:47).

Un ou deux jours avant la réunion du comité de rédaction, Thomas G. fait un document Word avec toutes les contributions mises sur Quickr. Ce document est une première version : « il y encore de l'anglais (...) il y encore des choses qui sont embryonnaires, quand il y a juste un lien, etc. ». Thomas G. envoie le document aux membres de la communauté « de façon à ce qu'on puisse lire (...), s'approprier et de façon à ce que, une fois à la réunion, on prenne les brèves, on ne les découvre pas parce qu'on est censé les avoir lu et on en discute ».

Les discussions « portent surtout sur ce que signifie cette brève, quel est le message. Donc celui qui apporte la brève doit normalement déjà un peu savoir pourquoi et il le partage aux autres. » [9:47]. Après la réunion, les veilleurs ont dix jours pour réécrire leurs billets et envoyer à Thomas G. et Michel R. qui se chargent de l'édition et de l'envoi de l'infolettre.

Dans la description de leurs pratiques de recherche d'information, Pauline L. et Michel R. utilisent des outils différents. Pauline L. cherche des informations qui concernent plutôt les aspects économiques liés aux innovations pour les consommateurs dans le domaine de l'électricité. Tandis que certains veilleurs utilisent principalement Google pour faire leur recherche d'information [8:31b], Pauline L. utilise différentes sources : deux ou trois sites spécifiques, un abonnement au journal « Les Echos » [8:3], Hermès, les informations envoyés par deux entreprises sous-traitantes, une qui fournit des informations concernant les aspects économiques de l'Allemagne, l'Italie et l'Espagne), et l'autre qui fournit des informations sur les aspects économiques de la France, [8:7], [8:8].

Ces sources diversifiées, Pauline L. les suit dans une démarche de veille quotidienne : elle réalise la lecture des informations récupérées par ses sources tous les matins, « après, je mets tout sur un format Word, et après je synthétise pour la CNews. Je fais un format Word et puis après on rentre dans le nouveau système-là qui était en place dans la CNews » (Quickr) [8:5]. Pauline L. dit que son usage d'Hermès a diminué parce qu'elle considère que les informations proposées dans les flux sont de moins en moins pertinentes [8:4].

Michel R., à son tour, dit passer peu de temps à faire de la recherche d'informations. Grâce à sa position de chef de projet, il reçoit des news sur sa boîte mail, news qu'il fait suivre aux veilleurs de la communauté [9:20]. Il dit généralement utiliser le web et Google pour la recherche d'information [9:29]. Par ailleurs, les informations sélectionnées par les contributeurs semblent être suffisantes pour la réalisation de la publication, étant donné que Michel R. dit avoir un problème de « trop-pleins d'informations ». Il considère que la CNews est énorme, ayant normalement une douzaine de pages, « mais on n'arrive pas à la réduire » [9:39]. La façon dont la recherche d'information est réalisée semble correspondre aux attentes de l'éditeur.

Le mode d'organisation et l'usage d'outils

Nous observons que ce mode de fonctionnement a des conséquences sur l'usage fait des outils de veille existants. Ce positionnement plutôt libre vis-à-vis des outils utilisés se base sur l'idée que la responsabilité pour la qualité de l'infolettre est collective. Pour la recherche d'information, Michel R. considère que la communauté est responsable pour repérer toutes les informations importantes, et que les outils de veille sont essentiels pour réaliser cette recherche complète : « je leur fais confiance pour se créer des outils qui permettent (...) dans leur domaine d'étude (...) d'être au courant. Et après (...) il me semble que collectivement on a pu constater qu'on arrivait assez bien (...) à voir ce qu'il se passait » [9:38b], [9:31b].

Michel R., en tant qu'éditeur de la publication, pense que les outils sont indispensables pour réaliser la recherche d'information, mais il choisit de ne pas déterminer l'usage d'un seul outil. Il considère que les veilleurs peuvent utiliser les sources et les outils qu'ils considèrent pertinents pour le faire : « Je sais que chacun a sa sauce et (...) je les laisse faire » [9:28]. De plus, « le fait d'avoir une personne qui est chargée de cette réagrégation (des contributions) fait que l'outil n'est pas totalement indispensable » [9:37]. Actuellement, Quickr est le seul outil qui doit être utilisé par les membres de la communauté, pour réunir les contributions [9:30]. Il est utilisé à la place d'Hermès [9:7].

2.5.3.3. Réunions

Le moment le plus important du travail de la communauté « Innovation consommateur » semble être la réunion du comité éditorial. Les réunions sont organisées avant la publication de l'infolettre. La communauté publie à peu près 10 numéros par an. Lors d'une des réunions, la communauté décide les dates des réunions du semestre (en général le premier mercredi du

mois) afin d'éviter de les placer au même moment que des salons ou conférences importantes [9:54].

Comme expliqué ci-dessus, Thomas G. agrège toutes les contributions des veilleurs dans un document qui est envoyé à la communauté avant la réunion. Pour Pauline L. cette pratique permet de savoir quels sont les membres qui contribuent à la veille de la communauté : « Chaque fois qu'on se retrouve, on a sur papier le "qui y fait quoi". (...) Thomas G. (...) laisse le nom de gens, pour qu'on voit très bien. Donc on voit très bien ceux qui font jamais rien et (...) ceux qui contribuent beaucoup, ceux qui contribuent régulièrement » [8:23].

Les noms des contributeurs permettent aussi de guider la dynamique de discussion et d'analyse durant les réunions. Il est attendu que le contributeur puisse expliciter pour quoi l'article qu'il a sélectionné est important. Michel R. décrit les échanges qui ont lieu dans les réunions : « la personne qui a amené la brève, il voit que c'est important, mais il n'a pas fait tout le travail de rendre explicite, d'explicitation de qu'est-ce qui est important dans cette brève. Donc la discussion générale permet de le faire émerger et du coup ça va orienter sur le comment ? Qu'est-ce que l'on garde, parce que souvent les pages d'origine sont trop longues. Qu'est-ce qu'on garde ? Est-ce qu'on ajoute un élément de décodage, décryptage derrière, et qui s'en charge derrière ? Souvent, c'est l'apporteur de la brève qui s'en charge » [9:47b]. Les réunions durent environ trois heures.

Michel R. affirme que le point central de la production de la CNews est la réunion : « Pour moi l'élément central de la position de cette CNews c'est quand même la réunion, c'est le comité de rédaction. Et on l'a bien vu, d'ailleurs, quelquefois il y a des gens qui ne peuvent pas venir à cette réunion, ce sont des gens qui naturellement, ce n'est pas volontaire, mais qui se trouvent exclu de la production de la lettre correspondante. Alors s'ils reviennent le mois d'après, ils vont se trouver réintégrés » [9:60]. De plus, il considère que le comité de rédaction contribue à mieux comprendre les informations sélectionnées et que ces éléments de décodage « apportent énormément de connaissance aux différents veilleurs ». Ces déclarations nous montrent que la production de la CNews se base sur le travail réalisé par le collectif. Ces moments de coopération directe, de discussions et d'échanges présents sont déterminants pour la constitution de la publication. Même si certaines personnes ne viennent pas régulièrement aux réunions, elles restent néanmoins comme contributeurs à la communauté. Mais l'apprentissage qui y a lieu peut être considéré comme un facteur qui les engage à participer au comité de rédaction.

Pour Pauline L. ce mode d'organisation a des points positifs, mais aussi négatifs. Selon la contributrice : « les côtés positifs, c'est que chacun fait sa veille à sa façon, ses outils, ses bonnes adresses, et quand on ramène tout sur la table, bien, on a quelque chose de très très large. Donc il y a un côté un peu synergie, mise en commun. Enfin la mise en commun fait qu'il y a une synergie et qu'on arrive à bien recouvrir le domaine de la CNews. Donc ça c'est le côté très positif. Le côté positif aussi c'est que comme il y a une réunion mensuelle au niveau des échanges ça permet à chacun d'approfondir son analyse, de faire progresser dans ce qu'il fait lui. Le côté négatif c'est que chaque fois que vous avez un groupe de personnes vous avez toujours de gens qui font rien (...), bon, vous avez ceux qui ne jouent pas le jeu quoi, et qui ne remplissent pas le Quickr, qui font pas les articles, qui ne font pas les efforts qu'il faut au bon moment. Donc, des côtés extrêmement positifs, extrêmement enrichissants. Je pense que c'est une bonne façon de faire de la veille, et puis des côtés un peu négatifs parce que pour bien faire de la veille, pour qu'un travail comme ça soit bien mené, il faut que le petit groupe soit bien choisi et bien soudé quoi » [8:13].

Dans cette déclaration de Pauline L. nous observons que les échanges et les partages jouent un rôle important dans l'apprentissage des veilleurs. Elle réaffirme en un autre moment : « c'est le tour de table qui fait progresser tout le monde » [8:19]. Mais ce même mode d'organisation souple qui valorise les apports des membres de la communauté ne semble pas garantir que tous les veilleurs participent aux différentes phases de la réalisation de l'infolettre.

Même avec ce bémol, les deux veilleurs soulignent dans leurs récits que les réunions du comité de rédaction de la communauté « Innovation consommateur » sont essentielles non seulement pour la construction de la CNews, mais de façon plus importante pour l'apprentissage des veilleurs. Michel R. justifie le choix de ce mode d'organisation : « pour moi il m'est apparu essentiel qu'il ne faut pas que les veilleurs soient uniquement des gens qui donnent, il faut également qu'ils soient des gens qui reçoivent, qui reçoivent de la communauté de la veille. Et là, clairement les éléments de compréhension qui émergent dans ce comité permettent de donner ces éléments de compréhension et d'enrichir en connaissance, en compétences (...) les différents veilleurs qui y participent. Et ça aide à maintenir également vivant disons la motivation, puisque ça apporte. Donc j'estime que c'est quelque chose qui est très important » [9:48].

2.5.3.4. Rédaction de l'infolettre

Les échanges sur les informations et les articles influencent directement ce qui va apparaître dans la CNews. Pour cela, les billets sont écrits, refaits ou complétés après la réunion. Selon Pauline L., le contenu des billets ne réussit pas à représenter la richesse des échanges. Alors la communauté décide d'écrire une note de la rédaction (NDLR). Ceci sert aussi à expliciter des points considérés importants, quelques éléments de décryptage des informations [9:45]. Néanmoins, même avec la NDLR, le contenu de l'infolettre « n'est pas si explicite que tout ce qu'on se dit entre nous quoi » [8:45].

Les réunions déterminent les contributions dont l'importance pour les membres de participer s'ils souhaitent contribuer à l'infolettre : s'ils « n'ont pas participé au comité, donc ils ne peuvent pas faire la finalisation. En général, il y a toujours, il y souvent besoin de reprise » [9:61]. Après la réunion du comité de rédaction, les veilleurs ont en général dix jours pour finaliser leurs contributions. Les billets finalisés sont envoyés « en format Word directement à Thomas G. », qui à son tour regroupe toutes les contributions dans un fichier Word unique. Il peut éventuellement faire des corrections avant d'envoyer ce fichier à Michel R. [9:49]. Ce dernier réalise l'édition finale de la publication.

Ce processus d'édition inclut des corrections sur « le fond (la chasse aux fautes de grammaire, aux fautes d'orthographe, etc...) et (...) également sur la forme où il m'est arrivé assez souvent de revoir la forme... d'être intrigué par certaines choses qui étaient écrites et de devoir aller rechercher à la source. Et il m'arrive assez souvent de faire des corrections en m'apercevant, par exemple, il y a eu des problèmes de traduction et même des contresens lors du passage de l'anglais au français » [9:23b]. Dans certains cas, Michel R. doit aussi « réduire les brèves, (...) les synthétiser et (...) supprimer les informations que je n'estime pas les plus critiques, sachant qu'il y a systématiquement le lien vers les sources. Donc après si quelqu'un veut en savoir plus et bah il va sur le lien » [9:41].

Après les corrections, Michel R. écrit l'éditorial de l'infolettre, qui mentionne les articles les plus importants du numéro. Il crée aussi une table des matières avec les intitulés des articles présents dans le numéro de la CNews : « en plus de l'édito, rien que ça, comme on essaye de mettre des intitulés qui soient explicites sur le contenu, donc c'est presque une micro-synthèse en une ligne. Donc du coup, voilà ça redonne encore un niveau encore un petit peu plus loin ». Au cas où le titre d'un billet intéresse le lecteur, il peut cliquer sur son titre et aller directement à son texte intégral. Cela est possible parce que la lettre est réalisée en Word et

présentée aux lecteurs en format PDF. En plus, tous les billets présentent les liens vers la source d'information de l'article. Selon Michel R. ce format offre aux lecteurs quatre « niveaux de profondeur » dans la lecture de la CNews [9:66b].

Quand la publication est finalisée, il l'envoie à la liste de diffusion [9:50], [9:22]. Durant le processus d'édition, Michel R. additionne éventuellement des nouvelles récentes « dont (il) estime qu'il ne faudrait pas qu'elles réattendent un mois avant d'être publiées. (...) ça permet également de rajouter une touche de fraîcheur à la lettre parce que c'est vrai, quelquefois, il y a des brèves qui datent de (...) 2 mois » [9:27]. Nous observons que le processus d'édition et finalisation de la publication est alors réalisé principalement par Michel R. et aussi par Thomas G. Même si les billets sont soumis à des corrections de langue ou de contenu, l'infolettre résulte de contributions écrites par chaque membre de la communauté.

L'infolettre « Innovation consommateur » : ses caractéristiques et l'usage d'Hermès

Les veilleurs qualifient l'infolettre comme une revue de presse, « une collecte et une mise à disposition de l'actualité qu'on estime pertinente par rapport à notre sujet (...) ». Michel R. dit que c'est une lettre d'actualité, mais qu'ils essayent d'ajouter des éléments d'analyse, à travers la NDLR, et des éléments de synthèse avec l'éditorial [9:97]. Pauline L. précise que la communauté a souhaité, à un moment donné, faire évoluer l'infolettre en proposant plus d'analyses. Ces changements n'ont pas été possibles parce qu'il aurait fallu un veilleur qui passe « 50% de son temps pour faire cette partie analyse. Ou même pour noter tout ce qu'on se dit entre nous, pendant les réunions, parce que dans la CNews on ne met pas tous les échanges, et l'analyse est dans les échanges, elle n'est pas dans le texte » [8:44], [8:26].

Après avoir utilisé Hermès pendant quatre ans pour réaliser l'infolettre, la communauté « Innovation Consommateur » utilise le portail uniquement pour « garder » les CNews. Ils ont publié un billet de blog sur Hermès qui regroupe tous les liens vers les anciens numéros. Tel qu'expliqué ci-dessus, ils réalisent la CNews sur Word et ensuite ils la publient en format PDF. Puis le lien vers chaque nouveau numéro publié est inséré sur ce billet : « chaque fois que j'envoie, je repointe, quand même, vers un lien Hermès. Donc c'est aussi une fonction d'Hermès à laquelle vous ne pensiez pas, (...) c'est un endroit où je sais que les lettres sont publiées. (...) c'est pour ça que je le rappelle à chaque fois, et bien qu'ils puissent aller rechercher... voilà ils ne sont pas obligés d'archiver eux même les lettres qu'ils ont reçues, tu vois, ils ont un pointeur où aller les rechercher si ils en ont besoin » [9:51].

Quand la CNews était réalisée sur Hermès, les veilleurs écrivaient les billets directement sur Hermès [8:40]. Les billets étaient écrits uniquement pour constituer la CNews. Les veilleurs n'avaient pas l'intention d'utiliser les possibilités collaboratives de l'outil. Même si Pauline L. considérait plus facile de réaliser l'infolettre directement sur Hermès, l'insatisfaction de certains membres a fait que l'usage du portail a été suspendu [8:38].

En analysant le processus de réalisation de l'infolettre « Innovation consommateur », nous apercevons que les procédures sont bien définies et acceptées par les membres de la communauté. Ceux-ci sont invités à participer à la veille à cause de leurs connaissances sur les sujets traités par la publication. Les démarches administratives sont réalisées par Michel R. pour qu'ils aient le temps nécessaire pour se consacrer à la veille. Par contre, ce sont les membres de la communauté qui décident eux-mêmes de leur mode d'organisation. Les décisions semblent être prises de manière collégiale, que ce soit sur les dates des réunions ou sur l'outil à utiliser. Les veilleurs sont aussi libres de choisir les sources et les outils utilisés dans la recherche d'information.

Les moments de partage (coopération indirecte) se passent principalement par mail et à travers l'outil Quickr. Les veilleurs partagent d'abord les articles et informations sélectionnés et après ils partagent les billets finalisés. Les réunions du comité rédactionnel (coopération directe) sont très valorisées par les deux veilleurs, qui expriment à plusieurs reprises que les échanges dans les réunions déterminent le contenu qui sera présenté dans l'infolettre et qu'ils permettent l'enrichissement des connaissances des veilleurs. Les veilleurs contribuent avec leurs compétences à la communauté, mais gagnent aussi en connaissance à travers ces échanges.

Même si Michel R. est chef du lot de veille et chef du projet qui héberge la communauté, il ne concentre pas sur lui toutes les responsabilités d'édition et d'organisation du travail collectif. Avant de partager les responsabilités d'édition de l'infolettre avec Thomas G., la lettre a dû être interrompue pendant neuf mois, parce que Michel R. faisait le travail de collecte et d'édition tout seul. C'est à cause de cette surcharge de travail que le rôle de Thomas G. a été créé : « on a travaillé à retrouver une organisation, qui permettait, qui soit plus pérenne et qui effectivement, il n'y a pas eu d'interruption après » [9:75]. Cette situation est différente des autres communautés analysées, qui concentrent sur une seule personne le processus d'édition et de coordination de l'activité collective.

2.5.3.5. Cadrage de l'activité de veille

Le tableau ci-dessous réunit les dix éléments de cadrage les plus mobilisés par les veilleurs lors de la description des phases de la performance. Nous analysons séparément les éléments du cadrage en rationalité et ceux du contrôle de l'expérience.

Cadrage en rationalité

Nous observons que la veille réalisée par la communauté « Innovation consommateur » suit un processus qui définit toutes les étapes de l'activité collective (code : Processus d'organisation réalisation veille). Conformément à ce que nous avons explicité auparavant, les veilleurs doivent contribuer avec des articles, partagés sur Quickr, avant la réunion du comité de rédaction. Les échanges qui ont lieu dans la réunion déterminent l'élaboration finale des billets qui constituent l'infolettre. Ces billets seront éventuellement corrigés et réunis sur l'infolettre avant d'être envoyés. Nous considérons que ce processus est marqué par la liberté des veilleurs dans la phase de recherche d'information, liberté de choix des sources et d'outils. Il est aussi marqué par un sens de responsabilité collective qui tient dans leur participation à la réunion et leurs contributions à travers les billets.

Ce processus est marqué par les rôles assumés par les membres de la communauté, tant le rôle des contributeurs que celui des éditeurs. Michel R., en tant que chef de projet, veille à ce que les membres de la communauté puissent attribuer à la veille le temps nécessaire pour réaliser le travail qu'il attend d'eux. Il est de la responsabilité des contributeurs, à travers la phase de recherche d'information, de pouvoir repérer toutes les informations importantes au sujet des innovations aux consommateurs (code : Rôle contributeur). Michel R. et Thomas G. exercent des rôles différents des contributeurs, étant responsables soit de la réunion des contributions, soit des corrections soit de l'édition finale de la publication. Nous observons que leurs rôles sont reconnus par les membres, notamment quand Pauline L. dit que Michel R. exerce une fonction d'animateur de la communauté (codes : Rôle éditeur). Nous identifions dans le tableau que le code « Acteur / rôle centralisateur » apparaît principalement lié aux étapes d'écriture des billets, d'édition de la CNews et de synthèse. Ces activités sont réalisées par Michel R. quand il corrige les billets, quand il crée la table de matière et l'éditorial.

Nous identifions à plusieurs reprises dans les récits l'importance des réunions pour la réalisation de la CNews (code : Coopération directe (co-construction)). À part le partage sur Quickr et, éventuellement par mail, le comité de rédaction est le moment où la communauté

se réunit et échange [8:20]. Les veilleurs considèrent même que les échanges présentiels favorisent les partages et échanges à travers les outils. Comme l'explique Pauline L. les réunions les engagent à aussi partager sur l'outil collectif : « C'est un peu à tout le monde de ne pas oublier d'y aller (aux réunions), tous les gens autour de la table, (...) donc tu dis, “vis-à-vis de mes camarades, je dois aller, faire l'effort de rentrer mes données sur la plateforme”, absolument » [8:21].

Les outils sont mis en deuxième plan par les deux veilleurs, par rapport aux rencontres présentielles. Michel R. considère que les outils sont nécessaires dans le processus de veille, mais qu'ils n'en utilisent pas qu'un seul : « vraiment le présentiel est absolument... je trouve indispensable et après les outils bah c'est dans le processus, ici dans le processus que je te décris, qu'il faut voir la place des outils (...) pour moi l'outil ne resterait qu'un outil et on en utilise encore une palette, c'est vraiment une palette » [9:62]. Pour Pauline L. les échanges physiques sont ce qui amène les personnes à échanger au sein des outils collaboratifs : « ça ne fonctionne que si vous avez un échange physique à côté. Déjà comme on disait tout à l'heure ça marche mieux parce qu'il y a la réunion, donc on va sur la plateforme parce qu'il y a la réunion et c'est en lien tout ça (...) est-ce que tout simplement on n'a pas besoin d'un échange physique pour avancer dans le travail, puis sans échange physique ça ne peut pas fonctionner » [8:37].

Le dernier élément qui oriente la réalisation de la CNews est le positionnement attendu de cette publication (code : Positionnement infolettre). Sur le tableau, nous observons que le positionnement de l'infolettre influence principalement l'analyse et la synthèse des informations ainsi que l'édition de la CNews. Cette publication est attendue par les départements de la R&D et d'autres directions pour les maintenir informés au sujet des innovations aux consommateurs dans le domaine de l'électricité. Nous pouvons considérer que le lot veille du projet est encore validé par la hiérarchie parce qu'il répond bien à ce besoin informationnel. Le processus d'organisation de la performance, priorisant une collecte d'information suffisamment large par les contributeurs, et la façon dont l'information est présentée dans la CNews, avec les quatre niveaux de lecture décrits précédemment, ont été mis en place pour garantir que la publication correspond aux attentes des lecteurs.

Cadrage du contrôle de l'expérience

L'activité de veille de la communauté est appuyée par certains éléments de cadrages pour garantir que la publication soit bien réalisée. Dans le tableau, nous identifions que les règles

créées au sein de la communauté influencent à peu près tous les aspects de la performance (code : Règles de la communauté). Les règles de la communauté correspondent à des règles et à des attributions construites et définies par ses membres. Elles sont plus facilement susceptibles de changements que les règles définies par le projet qui héberge, éventuellement, l'activité de veille.

À la différence des autres cas, les membres de cette communauté ne font pas partie de la même équipe-projet. Ils ont été invités à faire cette veille parce qu'ils ont des connaissances sur les différents sujets qui concernent les innovations aux consommateurs : « parce qu'en fait c'est plus un rassemblement de compétences et ça n'a rien à avoir avec la hiérarchie. Donc justement, c'est une bonne chose » [8:14].

Michel R. est vu comme un animateur de la communauté, mais les règles semblent être construites de façon collégiale. Les changements mentionnés dans les récits concernent par exemple, l'outil utilisé. À cause du mécontentement de certains veilleurs, la communauté a arrêté d'utiliser Hermès. Ils ont choisi d'utiliser Quickr pour la collecte et pour l'organisation des contributions. La communauté a aussi conçu le rôle de Thomas G. pour permettre le rétablissement de la production de la CNews (code : Règles - division tâches membres). En effet, les règles définies par la communauté semblent être plus souples que des règles du projet. Par exemple, les veilleurs qui n'arrivent pas à envoyer des contributions ou à participer à une réunion pour un numéro peuvent rejoindre l'activité de la communauté pour la prochaine publication, sans être soumis à des reproches de la part du chef du projet.

Le temps de l'activité est aussi contrôlé principalement par la réalisation des réunions (code : Routines – Réunions). Les contributions doivent être envoyées avant la rencontre du comité de rédaction et elles doivent être retravaillées après la réunion, pour justement prendre en compte les apports des échanges. Dernièrement, les veilleurs ont mentionné à plusieurs reprises l'aspect de partage de connaissance entre les pairs (Principes - Partager connaissance), le principal moment où les veilleurs peuvent échanger étant les réunions. Parmi d'autres, cet extrait du récit de Pauline L. représente bien la valeur de ces moments de partage : « Parce que souvent ce qu'on fait c'est qu'on discute autour de l'article. Enfin, c'est peut-être une bonne chose parce que c'est pour ça justement ces réunions sont assez intéressantes parce qu'il y a tout un travail d'échange et d'analyse commun, en commun autour de l'article. Donc il y a un tel qui rajoute “ah bah oui j'ai vu que, ou moi je ne suis pas

d'accord avec ce terme parce que, etc.». Et on discute un moment, donc c'est toujours positif ça » [8:24b].

En plus de réunions réalisées au sein de la communauté, les veilleurs sont amenés à participer à des réunions avec des salariés d'autres directions d'EDF. Michel R. décrit en détail ces réunions : il y a « notamment des gens qui sont hors R&D, qui viennent pour partager également... alors partager certains news, partager certains éléments de contexte, donc ça nous enrichit également. (...) il y a toujours une heure, sur les deux et demi, qui est réservée à les regarder et discuter de ce que chacun a trouvé d'intéressant dans la CNews et que c'est marrant parce que, quelquefois, ce n'est pas forcément les points qu'on estimait comme étant les points saillants. Et c'est toujours très intéressant ça, de voir qu'il y en a qui disent " bah oui, attend ça, j'ai trouvé vachement intéressant parce que... " Et le "parce que", nous, on l'avait pas identifié. Mais c'est normal chacun a sa connaissance, etc. Du coup, ça nous aide, ça nous enrichit également en connaissance » [9:57].

Pauline L. a aussi participé à certaines de ces réunions et elle les considère plutôt comme des opportunités pour les managers de se maintenir informés sur les sujets traités par la CNews [8:15]. Différents de ceux des autres communautés, les récits de la communauté « Innovation consommateur » nous semblent plus focalisés sur cette dynamique de partage de connaissance dans une perspective d'apprentissage avec les pairs. Les autres communautés semblent être davantage dans une dynamique de fourniture des informations et des réponses aux questions et demandes d'approfondissement faites par les commanditaires. Dans tout le processus de réalisation de la veille de cette communauté, nous notons la valorisation les échanges comme manière de garantir que tous les participants de l'activité gagnent à y participer.

Tableau - Cadrage de la performance de la communauté

Performance « Innovation consommateur »	Sélection d'information	Analyse	Écriture billet	Édition CNews	Recherche d'information	Type source	Synthèse	Comité éditorial	Communication lecteurs	Niveau d'engagement	Temps %	Total
MP - Processus d'organisation réalisation veille	6	6	6	11	12	3	9	8	1	3	3	68
MC - Règles - Règles de la communauté	4	2	3	5	5	2	3	10	1	2	1	38
MC - Routines - Réunions	2	5	2	1	2	1	1	17	2	1	1	35
RA - Rôle éditeur	4	2	5	9	3	1	4	2	2	1	1	34
RA - Rôle contributeur	4	4	2	3	5	1	3	4	0	3	2	31
RS - Positionnement infolettre	2	5	3	5	1	0	6	1	0	1	2	26
MC - Règles - division tâches membres	3	1	3	4	3	0	2	2	2	0	0	20
MP - Coopération directe (co-construction)	1	5	1	0	1	1	1	8	0	0	1	19
MC - Principes - Partager connaissance	1	3	0	0	2	1	1	5	2	2	0	17
RA - Acteur / rôle centralisateur	1	1	3	6	1	0	3	1	1	0	0	17

Tableau 35 - Cadrage de la performance de la communauté « Innovation consommateur » - dix éléments le plus repérés

2.5.4. Modalités d'évaluation

La communauté « Innovation consommateur » n'a pas établi dans son mode d'organisation des démarches d'évaluation interne de l'activité collective ni de la CNews réalisée. Le moment des réunions sert aussi pour échanger sur la qualité des contributions et sur les retours des commanditaires et des lecteurs. Ceci renforce l'importance des rencontres présentesielles de la communauté dans le mode d'organisation du travail collectif.

2.5.4.1. Évaluation interne

Les réunions du comité de rédaction sont aussi des moments pour que les membres de la communauté donnent des feedbacks sur l'activité réalisée. Selon Michel R., « le feedback on le fait, mais pour moi, quelque part, on le fait en live... dans ces réunions, dans ses comités de rédaction » [9:63]. Pour Pauline L., lorsqu'un contributeur ne traduit pas un article qui est en anglais, par exemple, « de temps en temps on râle » au moment des réunions [8:24c].

De plus, Pauline L. considère que dans le document envoyé par Thomas G. avec toutes les contributions réunions, il est possible de voir qui sont les membres qui participent à la constitution de la CNews : « donc on voit très bien ceux qui font jamais rien et ceux qui (...) contribuent beaucoup, ceux qui contribuent régulièrement » [8:23b]. Même si cette situation ne peut pas être considérée comme une dynamique d'évaluation de l'activité collective proprement dite, le document rend visible les contributions individuelles au travail de la communauté.

Pauline L. critique l'organisation du travail de veille. Depuis les six ans d'existence de la CNews « Innovation consommateur », il n'a pas été possible de réaliser des analyses plus complexes sur le sujet. Elle considère que la CNews présente un premier niveau d'analyse par contre, réaliser des analyses plus approfondies sur certains thèmes spécifiques n'a jamais été possible [8:26b]. Cependant, le niveau d'analyse présenté par l'infolettre convient aux commanditaires du projet.

Le souhait de Pauline L. de voir la communauté produire des rapports d'analyses ne correspond pas à la finalité donnée à sa veille. La finalité de la veille réalisée par la communauté est de produire la CNews sur l'actualité du thème « innovation consommateur ». Comme l'avait expliqué Michel R., le lot veille comprend aussi le travail d'une autre personne qui est chargée de faire des rapports plus approfondis sur certains thèmes. De manière générale, les réunions permettent les échanges nécessaires pour la réalisation du travail et pour l'évolution des règles aussi.

2.5.4.2. Évaluation par les commanditaires et par les lecteurs

En ce qui concerne les commanditaires et les lecteurs de la CNews, les retours sont rares et spontanés, et sont faits généralement par mail à Michel R. Parce que c'est lui qui envoie les CNews à la liste de diffusion, les lecteurs lui envoient des retours. Michel R. partage ces retours avec les autres membres de la communauté soit par mail soit lors des réunions [8:25]. Les feedbacks des lecteurs sont souvent « très encourageants (...). De toute façon, ceux qui trouvent pas intéressant, ils ne prennent pas la peine de faire un mail en disant c'est nul votre lettre » [9:69]. Michel R. explique qu'ils ont souhaité faire une enquête auprès des lecteurs, mais par manque de temps cela n'a pas encore été réalisé [9:68].

Les commanditaires de la CNews évaluent aussi de manière positive la CNews. Michel R. raconte qu'un commanditaire « appréciait bien, en particulier, les différents niveaux de lecture que permettait ce qu'on envoyait. Et les pointages, notamment l'édito qui est une synthèse, il me dit qu'il y a des mois où il ne lit que ça » [9:65b]. Le format et la fréquence de la CNews sont positivement appréciés. Ceci étant, aucun changement n'a été apporté par la communauté suite aux feedbacks [9:67]. Les feedbacks des commanditaires sur la CNews sont faits lors de la réunion du comité de pilotage du projet de Michel R. La communauté a reçu la demande de faire une version en anglais de la CNews, qui est actuellement réalisée [9:71], [9:70], [9:72].

Les veilleurs pensent que les moments de collaboration au sein de la communauté influencent positivement la veille. D'abord, un veilleur qui travaille seul ne bénéficie pas des connaissances d'autres personnes. Selon Pauline L., « si on arrive à avoir ce côté échange, parce que (...) si vous travaillez tout seul vous ne bénéficiez pas de ce qu'a vu l'autre, la façon dont l'autre peut analyser, donc. Tout cet effet échange ensemble qui fait que je pense que c'est beaucoup plus efficace. Il ne faut pas être tout seul. Le veilleur enfermé dans son bureau tout seul et qui voit jamais personne j'y crois pas » [8:27], [8:28].

Les échanges par mail accompagnés aussi de réunions sont, pour Michel R., un bon compromis : Alors, il se trouve qu'on a une autre réunion qui est assez régulière (...) C'est bon diffuser la veille et les messages importants par écrit et par messagerie c'est bien, l'accompagner avec du face à face, c'est pas mal non plus » [9:55]. Il considère que le mode d'organisation en communauté permet de couvrir correctement le périmètre informationnel de l'infolettre. Ce mode d'organisation permet de réunir les disponibilités de chaque veilleur, pour que, collectivement, la communauté réunisse le temps de travail nécessaire pour réaliser l'infolettre : « en ajoutant des petits bouts de disponibilité de chacun, on arrive à une disponibilité correcte » [9:74]. Michel R.

considère qu'un veilleur seul peut produire une bonne lettre. Par contre, « à partir du moment où (...) les problèmes de disponibilités pourraient se faire jour, à partir du moment où le sujet est potentiellement assez large, le veilleur ne peut pas, je crois, (...) suffire... Donc voilà les deux grandes choses. Et je pense clairement que (...) la lettre « innovation consommateur » est un périmètre qui est beaucoup trop large et qui ne pourrait pas se satisfaire d'un seul (...) c'est une lettre, je pense, la nôtre ne peut être produite qu'en communauté » [9:73].

La communauté « Innovation consommateur » n'a pas mis en place de démarches d'évaluation de la CNews réalisée ni du processus d'organisation existant. Durant les réunions, les échanges permettent d'évaluer ces deux aspects. Les retours des lecteurs et des commanditaires sont plutôt spontanés et positifs. Cette situation met encore l'accent sur l'importance des réunions dans l'activité collective de la communauté.

Cadrage de l'évaluation

Dans le tableau suivant, nous observons les éléments de cadrage qui sont les plus mobilisés lors des descriptions de l'évaluation de l'activité. La mise en pages de la CNews (éditorial, table de matière, etc.), semble être l'aspect le plus apprécié par les commanditaires (RS - Positionnement infolettre). Les retours des commanditaires sur la CNews sont réalisés lors du comité de pilotage du projet (Règles - Régime d'organisation du projet). Comme cela a été décrit précédemment, les feedbacks spontanés entre les veilleurs se déroulent lors des réunions (code : Routines – Réunions). C'est aussi à ce moment que Michel R. partage à la communauté les feedbacks venus des lecteurs ou des commanditaires, le cas échéant. Les autres éléments de cadrage sont très peu mobilisés dans les récits des veilleurs. Ceci montre que l'évaluation n'est pas une démarche valorisée par la communauté.

Cadrage de l'évaluation "Innovation consommateur"	Changements / améliorations	Coopération influence positive	Évaluation commanditaire	Évaluation interne	Évaluation lecteurs	Total
RS - Positionnement infolettre	3	0	5	1	1	10
MC - Routines - Réunions	0	2	1	3	1	7
MC - Principes - Partager connaissance	0	2	0	1	0	3
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	1	0	1	1	0	3
MP - Coopération directe (co-construction)	0	2	0	1	0	3

Tableau 36 - Cadrage de l'évaluation de la communauté « Innovation consommateur » - cinq éléments les plus repérés

2.5.5. Régime de coopération de la communauté « Innovation consommateur »

Le projet « Innovations à la consommation électrique » est divisé en cinq lots, l'un d'entre eux est un lot de veille. Ce lot doit produire deux livrables : la CNews « Innovation consommateur » et certains rapports. Un ingénieur-chercheur est responsable de la réalisation des rapports et la communauté « Innovation consommateur » est responsable de la réalisation de la CNews. Nous analysons ici le processus de réalisation de cette infolettre.

Même si cette veille a comme finalité de répondre à un objectif du projet « Innovations à la consommation électrique » à travers la production de la CNews, l'organisation du travail collectif de la communauté est indépendante du mode d'organisation du projet. D'abord, les veilleurs qui participent à la communauté ne font pas partie de l'équipe projet. Ils ont été invités à participer à cause de la connaissance qu'ils ont sur les sujets de la lettre. Il est de la responsabilité de Michel R., chef du projet, de mettre en œuvre les procédures administratives qui garantissent que les veilleurs puissent se consacrer à la veille.

Après avoir analysé chaque étape de la réalisation de la veille, nous analysons ici l'activité de la communauté dans son ensemble. L'interprétation des tableaux qui présentent le nombre total d'apparitions des codes, des étapes de la veille et des éléments de cadrage (en annexe) nous permet d'identifier quels aspects de l'activité les veilleurs ont davantage valorisés dans la description de leurs expériences. Le comité de rédaction est l'aspect le plus présent dans les récits des veilleurs (code : Comité éditorial). Les réunions marquent la temporalité de l'activité de veille de la communauté et elles permettent aux veilleurs d'échanger sur les articles, mais aussi sur leur mode d'organisation et sur les outils utilisés. C'est lors des réunions que les décisions sont prises de manière collégiale.

En plus des activités liées à la performance de la veille, les compétences des veilleurs sont aussi un aspect important de l'activité de la communauté. Les connaissances sur les sujets de la lettre et les connaissances sur les outils de veille sont des aspects mis en avant à plusieurs reprises par les veilleurs (codes : connaissance du domaine, connaissance du fonctionnement des outils de veille). Cette communauté est la seule parmi celles analysées pour laquelle les connaissances des veilleurs figurent parmi les dix codes les plus identifiés (parmi ces étapes de la veille).

À partir de la description de l'activité de la communauté, nous observons que les veilleurs suivent un processus bien défini, principalement dans l'étape de la performance. Pour cela, nous notons que le code « processus d'organisation réalisation veille » est ce qui apparaît le plus

fréquemment dans les récits. Les règles de la communauté et les réunions viennent contrôler et garantir la cadence de la veille. Les rôles des membres de la communauté représentent aussi des caractéristiques fortes de l'organisation de l'activité, principalement parce que le rôle d'éditeur est partagé entre Michel R. et Thomas G. Tous ces éléments nous indiquent que le régime de coopération le plus compatible avec le mode d'organisation de la communauté « Innovation consommateur » est le régime communautaire.

Régime de coopération « Innovation consommateur »	Virtualisation	Compétences (Connaissance du domaine/ Connaissance outils de veille)	Performance (Comité éditorial / Activités-type)	Évaluation
Rationalité Substantive	But : réaliser la veille pour la CNews ; But : réaliser la veille en général ; But : réaliser veille pour projet R&D			Positionnement infolettre
<u>Rationalité Procédurale</u>		Processus d'organisation réalisation veille ; Changements dans le domaine et outils de veille	Processus d'organisation réalisation veille	Coopération directe (co-construction)
<u>Rationalité Agentive</u>	Rôle chef projet	Rôle contributeur ; Rôle éditeur ; Rôle expert	Rôle éditeur ; Rôle contributeur	
<u>Modalités de Contrôle (Règles et principes)</u>	Règles - Régime d'organisation du projet		Règles de la communauté ; Routines - Réunions	Routines – Réunions ; Principes - Partager connaissance ; Règles - Régime d'organisation du projet

Tableau 37 - Régime de Coopération de la Communauté « Innovation consommateur »

Le tableau ci-dessus indique en gras les étapes de la veille et les éléments de cadrage parmi les dix les plus cités. Les cinq éléments de cadrage qui apparaissent dans chaque étape ont été repris dans le tableau ci-dessus. Les compétences des veilleurs et les réunions du comité de rédaction sont les caractéristiques les plus saillantes de cette communauté. En comparant le tableau ci-dessus avec la description des régimes de coopération, nous considérons que la communauté « Innovation consommateur » suit un régime de coopération communautaire, marqué par des moments de coopération directe, lors des réunions, et aussi par de la coopération indirecte lors des partages et échanges sur Quickr et par mail. Cette communauté ne fait pas actuellement usage d'Hermès dans le processus de réalisation de sa CNews, l'utilisant uniquement comme entrepôt des numéros publiés. Les veilleurs indiquent être engagés dans l'activité collective aussi pour développer leurs connaissances à travers les échanges avec les autres membres.

Conclusion : Les communautés Hermès

Les cadres théoriques de la Sémiotique des Transactions Coopératives et du CCO ont inspiré la construction du guide d'entretien ainsi que processus d'analyse. Cet aller-retour continu entre les données et les théories nous a permis de reconstituer le processus de veille de chaque communauté à partir de récits des veilleurs. La description narrative de l'activité permet la comparaison entre chaque étape du processus transactionnel de chaque communauté. Nous pouvons observer comment les veilleurs conçoivent l'activité de la veille et les objectifs poursuivis ; comment les compétences nécessaires sont acquises préalablement ; comment d'autres compétences et connaissances se développent pendant la réalisation de la veille ; comment les phases-clés de la veille sont organisées, partagées et réalisées par les veilleurs, et enfin, comment l'artefact porteur de valeur, CNews, est apprécié par les veilleurs et les commanditaires.

Ces quatre communautés ont été créées à partir d'équipes-projet, ainsi la poursuite de la veille dépend du projet. Même si différentes visions de l'activité ont été identifiées, les veilleurs conçoivent la veille principalement comme une tâche d'un projet. Cette tâche a comme objectif la production d'une infolettre et pour l'accomplir les veilleurs utilisent la fonctionnalité dédiée d'Hermès. Par conséquent, ces communautés participent à la démarche de coopération indirecte qui est sous-jacente dans le portail (partage de l'infolettre). Nous pouvons penser que ces acteurs n'ont pas repensé la veille en tant qu'activité collaborative simplement parce qu'ils utilisent un portail collaboratif. Certainement, certains veilleurs conçoivent la veille comme une activité informationnelle qui fait partie de leur pratique professionnelle, ou comme une activité centrée sur la production et la diffusion d'information (à travers une infolettre notamment). Néanmoins la vision « tâche projet » est prédominante dans leurs récits.

Dans cette recherche, nous considérons une communauté de veille comme une communauté intensive en connaissance au sens de Cohendet, Diani, & Lerch (2005, p. 134), qui, à travers ses échanges et partages, se constitue en tant que « noyau élémentaire de compétence » sur la thématique veillée. Ainsi, nous pouvons penser que l'apprentissage des veilleurs et la création de nouvelles connaissances et compétences sont des effets attendus au sein de la communauté. Pourtant, certains veilleurs semblent connaître à peine les méthodes de recherche d'information, ou le processus de construction d'une enquête informationnelle sur Hermès, ou encore les usages possibles de fonctionnalités du portail. Nous avons observé que quand les membres de la

communauté changent, l'ancien « responsable veille » par exemple explique au nouveau « responsable veille » ce qu'il fait et comment il utilise Hermès. En conséquence, le second tend à reproduire l'usage du premier. Certains veilleurs ont dit découvrir des fonctionnalités et ses usages à travers les questions posées et les échanges pendant l'entretien. Au-delà des compétences autour de l'outil, les veilleurs démontrent vouloir connaître des méthodes ou des processus d'organisation de la veille (pour la recherche d'information, pour l'analyse, etc.). Nous considérons que quand la veille est conçue comme une tâche au sein d'un projet, ceux qui sont désignés comme veilleurs sont considérés comme étant capables d'accomplir cette tâche. De plus, si le rapport ou l'infolettre produits répond au besoin affiché, les commanditaires peuvent être indifférents vis-à-vis des processus, des compétences, des méthodes mobilisées.

L'étape de performance de la veille est similaire dans chaque communauté. De manière générale, la phase de recherche d'information est partagée dans le collectif envisageant l'exhaustivité. La phase de rédaction de la CNews est réalisée par un seul veilleur. Ceci joue un rôle important dans l'organisation de l'activité collective. La différence principale entre la performance de ces communautés figure dans l'importance attribuée à la coopération interpersonnelle et à la coopération médiatisée. Cette différence a été déterminante pour identifier le régime de coopération de chaque communauté. Dans les deux premiers cas, ces situations de coopération sont rares et elles ne sont pas décisives pour la production de l'infolettre parce que les rédacteurs centralisent fortement cette phase de la veille. Pourtant, pour les communautés « Politique européenne » et « Innovation consommateur », les situations de coopération sont déterminantes.

Dans le premier cas, les moments de coopération interpersonnelle permettent l'organisation du travail collectif, le choix des articles et la division des tâches. Dans le deuxième cas, ces situations de coopération sont essentielles pour la production de l'infolettre. Si un veilleur ne participe pas à la réunion « Innovation consommateur », il ne pourra pas contribuer avec un billet parce que les contenus des billets sont discutés lors des rencontres. Les situations de coopération médiatisée deviennent une condition pour les échanges présentiels. Par exemple, le partage d'articles avant les réunions est essentiel pour que tous les veilleurs sachent quels sujets seront discutés lors de leur rencontre. Finalement, la performance est généralement appréciée, de manière informelle, soit par les lecteurs soit par les commanditaires de projets. Dans les cas où la coopération interpersonnelle est plus marquée, ce sont dans les réunions que les veilleurs font d'éventuels commentaires ou considérations sur les contributions de leurs homologues.

Cette analyse détaillée de chaque cas nous permet non seulement d'identifier comment l'activité collective se définit et s'organise, mais aussi d'observer que malgré la dépendance à un projet, une communauté de veille peut s'organiser selon un régime de coopération communautaire. Ce régime semble mettre plus en valeur les compétences, les connaissances et les contributions de chacun des veilleurs. En contrepartie de l'engagement aux objectifs de la communauté, les échanges permettent l'apprentissage et le développement de compétences entre les membres. Dans le chapitre suivant, nous analysons le rapport entre le régime de coopération identifié et l'usage d'Hermès par chaque communauté.

3. L'usage d'Hermès par les communautés de veille

L'étude des nouvelles technologies de l'information et de communication représente une partie importante des recherches réalisées en SIC. L'usage de ces technologies dans le contexte plus spécifique des organisations est l'objet de différentes approches et analyses. Le déterminisme technique, ou le constructivisme social (Fulk, 1993), ou encore, une approche structuraliste des technologies (Orlikowski, 2000) sont quelques-unes des approches existant pour l'étude de l'usage des TIC dans les organisations.

Les TIC ont aussi intéressé les chercheurs en sociologie, donnant son origine au courant de recherche « Sociologie des usages ». S'inspirant des apports de Michel de Certeau, la sociologie des usages articule « les catégories analytiques d'*usage*, de *pratique*, de *représentation* et de *contexte* (social, culturel ou politique) » (Proulx, 2015). Dans son article, Proulx (2015) synthétise l'évolution des études en sociologie des usages en deux paradigmes. Le premier paradigme (1980-1995) priorise les quatre catégories analytiques principales : « *usage* d'un objet technique ; *pratique* quotidienne d'un individu ou d'un groupe; *représentations* de la technique ; *contexte* social, culturel ou politique ». La problématique principale des recherches dans le premier paradigme concerne « l'appropriation sociale des technologies de l'information et de la communication (TIC), l'appropriation renvoyant à des possibilités d'autonomie et d'émancipation pour les individus et les groupes (Proulx, 2002, 2015) » (Proulx, 2015).

Jouët (1993) propose une distinction entre les concepts d'usage et de pratique qui sont susceptible de confusion : « l'usage est [...] plus restrictif et renvoie à la simple utilisation tandis que la pratique est une notion plus élaborée qui recouvre non seulement l'emploi des techniques (l'usage), mais les comportements, les attitudes et les représentations des individus qui se rapportent directement ou indirectement à l'outil » (Jouët, 1993, p. 371, citée par Millerand, 1998). La sociologie des usages considère l'usage comme un construit social et montre qu'il est ancré dans la société : « il n'existe pas d'extériorité de la technique à la société, l'usage étant incorporé, entre autres dimensions du social, dans la conception même de l'objet technique » (Jouët, 2000, p. 499). L'usage y est étudié selon les axes suivants : « la généalogie des usages, le processus d'appropriation, l'élaboration du lien social, et l'intégration des usages dans les rapports sociaux » (Jouët, 2000, p. 499).

Le deuxième paradigme des recherches (1990-1995) en sociologie des usages identifiés par Proulx (2015) est pluridisciplinaire et positionne la technologie comme une dimension de l'écologie humaine et sociale parmi d'autres. L'observation dépasse l'usage des objets techniques. Les chercheurs essayent de rendre compte de l'activité réalisée et la technologie devient une de ses dimensions : « L'observateur s'attache plutôt à décrire la totalité de l'activité en situation, la mobilisation d'un dispositif technique par l'agent humain devenant l'une des dimensions de la description parmi d'autres. L'observateur décrit comment les agents se coordonnent entre eux et avec les dispositifs techniques, en habitant de façon durable dans un environnement équipé de technologies » (Proulx, 2015).

Dans le deuxième paradigme, l'utilisateur devient plus central dans l'analyse parce qu'il agit dans la situation dont le dispositif technique fait partie. En analysant l'activité, il est possible d'observer que les « agents effectuent des passages (plus ou moins rapides) entre diverses logiques d'action et divers régimes d'engagement selon leurs déplacements entre les divers types de situations (Thévenot, 2006 ; Corcuff, 2007 cités par Proulx, 2015). Les recherches suivant ce paradigme commencent à démontrer que les usages sont aussi choisis ou façonnés par les utilisateurs. Selon Badillo et Péliissier (2015) les problématiques « technologiques contemporaines admettent implicitement que les usagers définissent *ex post* des usages en s'appropriant la technologie, en rusant et en définissant des “manières d'employer” au fur et à mesure ». Cette affirmation nous indique que les usages ne gardent pas d'équilibre ou de stabilité, étant constamment redéfinis. Cette instabilité fait appel à des réflexions constantes sur les technologies et sur les usages.

Badillo (2015) synthétise les différentes perceptions sur les usagers dans les recherches en sociologie des usages. L'utilisateur peut être considéré comme un « usager-consommateur », un individu « plus ou moins passif dans le cadre du système médiatique ». Les recherches valorisent soit son rôle de consommateur ou son rôle de récepteur de l'information médiatique (Badillo, 2015). L'utilisateur actif est celui qui « s'approprie la technologie ou l'objet, et (...) (il) en redéfinit la finalité, l'utilité et le réinterprète ». Et enfin, l'utilisateur créatif et ses réseaux de relations sont perçus comme des « vecteurs d'innovation » notamment dans les recherches sur l'écosystème d'innovation ou celles menées par le courant de la sociologie de l'innovation.

Jouët (2000) signale que certaines recherches sur les usages réalisés en SIC ont focalisé leur analyse sur l'objet technique, et non sur l'usage comme construit social. L'auteure observe que la recherche en sociologie des usages « se fonde sur l'observation des pratiques « vécues » et, à ce titre, elle nous livre une vision désenchantée des objets de communication » (ibid., 2000, p. 513).

Ces recherches privilégient les méthodes qualitatives, mais elles utilisent aussi des méthodes quantitatives. Jouët (2000) considère que l'approche qualitative tente « de dégager la signification des actes de communication au niveau individuel et le sens social des usages auprès de groupes sociaux spécifiques » et que l'approche quantitative « se révèle riche pour donner à l'usage une dimension plus macrosociale, car le cadrage statistique permet (...) de découvrir, par l'analyse des données, les facteurs du changement social et les modes d'inscription de l'usage dans les rapports sociaux globaux » (Jouët, 2000, p. 514).

L'un des objets de cette recherche est le portail collaboratif de veille, c'est-à-dire un dispositif technique ou une « machine à communiquer » (Perriault, 2015). Pourtant notre recherche ne peut pas être considérée comme une étude d'usage. Comme le propose Proulx (2015), l'usage « étant *situé*, la totalité de la situation doit être observée et décrite : interactions entre toutes les personnes concernées par l'activité, contraintes et possibilités liées à la tâche et aux activités de coordination, contraintes organisationnelles, caractéristiques du dispositif technique et interaction des agents humains avec la machine... ». Le niveau de description que nous faisons du portail et de son usage ne correspond pas à la proposition de Proulx (2015). Étant donné que notre objectif principal est de rendre compte des démarches de coopération au sein des communautés de veille, nous nous limitons à examiner la place attribuée au portail dans la réalisation de l'activité de veille. Nous souhaitons connaître les pratiques de veille collaborative (veille réalisée à travers un portail collaboratif de veille) existantes au sein des communautés. Nous faisons cette recherche à partir de l'analyse du contenu des entretiens non directifs réalisés avec les veilleurs.

Prenant en compte les propos de la sémiotique de transactions coopératives, nous considérons Hermès comme un artefact médiateur capacitant qui permet aux veilleurs la réalisation des transactions coopératives desquelles résultera la coproduction de l'artefact porteur de valeur, la CNews. Comme toutes les transactions coopératives impliquent des transformations dans les caractéristiques des artefacts médiateurs et dans le vécu des personnes qui y sont engagées, nous pouvons penser que l'usage d'Hermès fait par ces veilleurs a dû changer au long de l'existence de la communauté.

L'analyse de l'usage d'Hermès par les communautés est organisée de la même manière que l'analyse de la coopération. Puisqu'il est un artefact médiateur capacitant, nous positionnons Hermès dans deux étapes du programme transactionnel : l'étape de compétence et l'étape de performance. Dans l'étape de compétences, la communauté doit s'assurer que ses membres sont capables d'utiliser toutes les fonctionnalités d'Hermès jugés nécessaires pour leur performance.

Dans l'étape de la performance, nous pouvons penser que les veilleurs des communautés utilisent Hermès principalement pour la recherche d'information, pour l'écriture de billets et l'édition de la CNews.

Le contenu des discours des veilleurs peut être reparté dans les thèmes suivants :

- Appropriation d'Hermès : description du processus d'acquisition de compétences pour l'utilisation du portail ; connaissances sur ses fonctionnalités ; signalisation d'un besoin de formation ;
- Usages d'Hermès : description de l'utilisation d'Hermès dans les phases de la performance ; identification de situations de coopération à travers le portail ;
- Perceptions et opinions sur Hermès : réunion des considérations, opinions des veilleurs sur les différents aspects et caractéristiques du portail ; suggestions de changements et améliorations perçues par les veilleurs.

Les contenus de ces entretiens sont analysés et discutés par rapport aux objectifs fixés pour le portail par l'équipe-projet, par rapport aux résultats de l'analyse quantitative de l'usage d'Hermès et par rapport aux régimes de coopération identifiés dans le chapitre précédent.

3.1. Cas 1 - Usage d'Hermès par la communauté « Recyclage »

Après la description et l'analyse de l'activité de veille réalisée par la communauté « Recyclage », nous avons identifié que le régime de coopération prédominant est le régime de coopération organisée ne relevant pas de la coopération interpersonnelle. Comme l'activité de la communauté est fortement centralisée par le responsable veille Nicolas M., il n'y a pas eu un effort collectif pour développer les compétences nécessaires pour utiliser le portail. En plus, Hermès est essentiellement utilisé dans l'étape de rédaction et publication de l'infolettre. Les démarches de partage, corédaction ou collaboration à travers le portail ne sont pas identifiées.

3.1.1. Appropriation d'Hermès

Dans le chapitre précédent, nous avons pu observer que Nicolas N. a choisi de centraliser l'usage d'Hermès pour que les autres veilleurs n'aient pas besoin d'apprendre à utiliser le portail. L'importance du chef de projet ou du responsable veille dans l'appropriation d'un outil par les autres membres de l'équipe-projet ou de la communauté est présente dans les déclarations d'Audrey G. Selon elle, deux critères sont favorisants pour ancrer l'usage d'Hermès, son usage par le chef de projet et son usage par un nombre important de veilleurs. Ainsi, elle pense que l'usage d'Hermès au sein d'une communauté a plus de chance de se consolider quand le chef de projet est « sensibilisé » au portail, et quand il conseille aux veilleurs son usage [4:90]. Nous constatons toutefois que, même si le responsable veille de la communauté Recyclage utilise le portail dans son activité, il ne conseille pas son usage aux autres membres. Et elle pense aussi que plus le nombre de personnes qui l'utilise est grand, plus l'usage du portail a de chances de rentrer dans les habitudes des veilleurs (avoir le « réflexe » de l'utiliser) [4:142].

3.1.1.1. Méconnaissance

Dans son récit, Audrey G. dit ne pas savoir comment gérer et animer une communauté de veille au sein de l'outil [4:77], [4:110]. Elle dit aussi ne pas connaître l'existence de la fonctionnalité « commentaires » pour les billets [4:92].

3.1.2. Usage d'Hermès

3.1.2.1. Ancien usage

Avant d'utiliser Hermès dans le cadre de la veille « Recyclage », Audrey G. l'avait utilisé lors de sa participation à une autre communauté de veille. Et Nicolas M. n'avait jamais utilisé le portail avant le travail dans cette communauté.

3.1.2.2. Usage actuel

Recherche d'information

La recherche d'information de la communauté n'est presque pas réalisée à travers Hermès. Audrey G. dit utiliser Hermès de temps en temps pour la recherche d'information, mais elle croit être le seul membre de la communauté à le faire sur le portail [4:62], [4:76]. Comme le décrit Audrey G. : « que je sache, aucun contributeur n'utilise Hermès pour la collecte d'informations. Ils (...) vont directement sur les sites des journaux en ligne. Et (...) ils envoient leurs articles par mail, et le rédacteur en chef rentre ces articles sur Hermès pour ensuite générer la CNews » [4:50]. Audrey G. cherche les informations sur Hermès juste avant le « deadline » pour les envoyer à Nicolas M. [4:117], ce qui démontre que la veille n'est pas une activité réalisée au quotidien.

Nicolas M., à son tour, dit ne pas utiliser les flux d'information proposés par Hermès [5:185], [5:199]. Alors qu'il met en question la qualité de l'information récupérée par les flux (« pas terribles »), il garde une perception positive de la fonctionnalité (« n'est pas si mal, il n'est pas si nul »). Audrey G. a essayé de construire un flux d'information dédié au thème recyclage, mais les informations récupérées n'étaient pas satisfaisantes [5:71]. Nicolas N. a suivi l'avis d'Audrey G. sur le flux et il ne s'est pas engagé lui-même à améliorer la pertinence des informations récupérées [5:75], [5:138].

CNews

Comme décrit dans le chapitre précédent, les membres de la communauté envoient les articles à Nicolas M. qui, à son tour, réalise seul la CNews. Il écrit tous les billets sur Hermès à partir des informations reçues des veilleurs, tout en retouchant ou en corrigeant leurs contributions comme il lui semble opportun [5:197], [5:39], [5:105]. Cependant, ni Audrey G. ni les autres veilleurs de la communauté n'utilisent pas les fonctionnalités liées à la publication de l'infolettre. Même si Audrey G. a testé une fois la publication d'une CNews sur Hermès [4:109].

Malgré la possibilité de corédiger les billets et de coéditer la CNews permise par Hermès, Nicolas M. a choisi de les faire tout seul. Il considère que les billets nécessitent d'être corrigés et uniformisés. Au cas où les veilleurs rédigeraient eux-mêmes leurs billets directement sur Hermès, Nicolas M. dit qu'il aurait besoin de les corriger et les uniformiser [5:144]. Alors, il utilise Hermès uniquement comme « un outil pour créer de la CNews (...). Pour créer et diffuser la CNews » (générer le fichier PDF) [5:181], [5:137].

3.1.2.3. Situations de coopération sur Hermès

La coopération pour constituer la CNews sur Hermès reste une pratique envisagée, mais pas concrétisée par la communauté [5:37]. Si chaque veilleur rédigeait ses billets sur Hermès, il serait possible d'éviter le problème de doublons des articles reçus par Nicolas M., parce que le choix d'information et les contenus produits par chaque veilleur seraient visibles de la communauté [5:182]. De plus, des échanges et de la coopération pendant la constitution de la CNews, ainsi que de la visibilité aux actions d'édition menées par Nicolas M. pourraient « éviter certaines frustrations de certains » veilleurs, qui ne voient pas leur billet publié dans la CNews [5:193].

Nicolas M. reconnaît qu'il y a une marge d'amélioration et de changement des pratiques de la communauté, en ce qui concerne la coopération et l'usage des fonctionnalités collaboratives d'Hermès [5:198], [5:211]. Mais encore une fois, c'est son choix de continuer ce mode d'organisation actuel, considéré plus simple qu'un mode plus coopératif en utilisant Hermès [5:42], [5:180].

3.1.3. Perceptions et opinions sur Hermès

D'une manière générale, les veilleurs perçoivent le portail Hermès de façon positive, en appréciant les possibilités offertes par l'écriture de billets, par l'accès à l'information, etc. Ils questionnent l'existence de certaines fonctionnalités comme celle des commentaires sur les billets [5:150]. Ils questionnent aussi la pertinence des informations récupérées par les flux. Même s'ils sont reconnaissants de l'aide que l'usage d'Hermès peut représenter pour la réalisation de la veille, ils changent leurs pratiques actuelles.

3.1.3.1. Opinions sur les caractéristiques d'Hermès

En ce qui concerne l'information proposée par les flux sur Hermès, Audrey G. considère que le portail leur donne accès à des informations qu'ils n'auraient pas par d'autres moyens [4:83], [4:98]. Elle considère que l'information est pertinente, pourtant redondante (répétition d'une même nouvelle plusieurs fois dans un flux) [4:133]. Dans le cadre d'une veille qu'elle avait réalisée auparavant, l'information proposée était plus pertinente [4:134]. Elle sait que la pertinence des informations récupérées par les flux d'information dépend des paramétrages et des mots-clés fournis à l'équipe Hermès [4:18]. Nicolas M. n'a pas voulu se positionner sur la qualité de l'information des flux parce qu'il ne les utilise pas [5:145].

Audrey G. suggère l'existence d'alertes sur la messagerie des veilleurs avec les informations que le flux a récupérées dans la journée [4:94], [4:95]. Pour cette veilleuse, la visibilité donnée par

Hermès à l'activité de veille réalisée par différents salariés est positive parce qu'elle favorise le partage et les échanges [4:85].

Les veilleurs considèrent qu'Hermès leur fait gagner du temps dans la réalisation de différentes étapes de la veille, notamment dans la collecte d'information [4:139], [5:166], [5:204]. Nicolas M. reconnaît que certains changements dans leur mode d'organisation pourraient aussi contribuer à l'agilité de la communauté. S'ils commençaient à partager les articles sélectionnés pour le prochain numéro, à choisir de façon collégiale ceux qui constitueront la CNews, et à écrire directement ses billets sur Hermès (chaque veilleur), ils gagneraient du temps dans la réalisation de leur veille [5:206].

À plusieurs reprises, les veilleurs signalent que l'usage actuel d'Hermès par la communauté Recyclage est restreint par rapport aux possibilités offertes par le portail. Pour cette raison Audrey G. considère que son usage ne contribue pas à la qualité de la veille [4:140], [5:146]. L'analyse montre aussi que les modes de contrôle existants sur le portail ne sont pas perçus comme des freins pour leur usage [4:112], [5:147]. Globalement, Nicolas M. considère qu'Hermès est simple à utiliser [5:203].

3.1.3.2. D'autres utilisateurs et d'autres usages

Les veilleurs imaginent les usages faits par les autres utilisateurs, sans avoir d'informations concrètes sur les différents usages, fréquence d'accès, etc. [4:79]. Audrey G., par exemple, imagine que d'autres communautés collaborent sur Hermès [4:75], et que les utilisateurs accèdent au portail Hermès plutôt pour consulter de l'information [4:93], [5:152]. Nicolas M. considère, quant à lui, que les billets publiés ne sont pas beaucoup lus [5:151], [5:205].

En ce qui concerne la participation au Club U (réunion avec les utilisateurs du portail proposé par l'équipe Hermès), les veilleurs de la communauté recyclage considèrent qu'il serait intéressant d'y participer, mais qu'ils n'ont pas beaucoup de temps disponible pour le faire [4:99], [4:100], [5:209]. Pour Audrey G., en dépit des sollicitations et rappels faits par l'équipe Hermès, ils n'arrivent pas à se mobiliser pour participer à des animations comme celle du Club U [4:102].

3.1.4. Régime de coopération et l'usage d'Hermès

Les caractéristiques du mode d'organisation de la communauté Recyclage (régime de coopération organisé sans relever de la coopération interpersonnelle) sont aussi identifiées dans l'usage fait d'Hermès. La figure du responsable veille, Nicolas M., a choisi les fonctionnalités

qui correspondent à ses besoins, et il les utilise tout seul. Même si le portail permet la réalisation de la veille en coopération avec les autres membres de la communauté (des situations de sélection collaborative d'information, de partage, de corédaction, etc.), Nicolas M. a choisi un mode d'organisation et un mode d'usage d'Hermès non coopératif.

3.2. Cas 2 - Usage d'Hermès par la Communauté « Énergie alternative »

Le régime de coopération organisée a été identifié comme prédominant dans l'activité de veille réalisée par la communauté « Énergie alternative », privilégiant le mode de coopération indirecte, avec certains moments de coopération interpersonnelle. L'usage fait d'Hermès est restreint à la rédaction et publication de l'infolettre, tâche réalisée presque uniquement par un seul veilleur. Les moments de partage d'information sont faits par mail, et aucun moment de coopération ne se fait à travers Hermès.

3.2.1. Appropriation d'Hermès

Élodie F. a appris à utiliser Hermès avec le chef du projet « Énergie alternative », n'ayant pas reçu de formation sur l'outil : « (...) j'ai jamais eu une formation, personne m'a présenté toutes les utilités d'Hermès, toutes les capacités d'Hermès, comment on pouvait s'en servir (...). » [6:87c], [6:10], [6:57]. Elle explique qu'elle n'aurait pas utilisé Hermès si elle avait dû le découvrir toute seule. Patrick D. a aussi connu Hermès au moment de son entrée au projet Énergie alternative. La responsabilité de publier la CNews lui a été attribuée depuis le début de sa participation au projet [7:4].

En ce qui concerne la possibilité de formations sur Hermès, les veilleurs divergent dans leurs opinions. Élodie F. suggère de mettre en place des formations sur l'outil [6:35], tandis que Patrick D. pense qu'elles ne sont pas nécessaires, il donne comme exemple les outils internet qui ne nécessitent pas de formations : « Facebook tu n'as pas une formation et pourtant plein, plein d'outils que tu peux utiliser. Et c'est en fonction de ton temps et de ce que tu as envie de faire avec que ça devient intéressant » [7:67]. Comme nous l'avons observé dans le chapitre précédent, il y a peu de concertation au sein de la communauté sur les compétences nécessaires pour faire la veille, dont la connaissance du fonctionnement d'Hermès. Néanmoins, les veilleurs semblent ne pas bien connaître les fonctionnalités du portail.

3.2.1.1. Méconnaissance

Les déclarations d'Élodie F. donnent à voir une connaissance limitée des fonctionnalités d'Hermès et des usages possibles : « j'ai jamais compris les aboutissants de cet outil, qu'est-ce que ça change par rapport à ma façon de faire mes recherches comme je faisais avant » [6:34c]. Élodie F. pense que seul le rédacteur de l'infolettre peut écrire et changer les billets de la CNews

[6:63], alors qu'en fait, tous les membres de la communauté de rédacteurs de la CNews Énergie alternative peuvent écrire des billets et éditer l'infolettre.

Quand nous lui avons expliqué les possibilités de sélection d'information, de partage et de commentaires proposés par Hermès, Élodie F. dit : « Je pense qu'on ne s'est même pas rendu compte qu'on pouvait le faire, je pense que c'est surtout ça. C'est sûr qu'on ne s'est même pas rendu compte que la possibilité existait et que c'était plus facile » [6:65]. Dans le même sens, Patrick D. dit ne pas utiliser certains « modules » d'Hermès : « Je pense que ça permet de mieux s'organiser, mais je pense que je ne vais pas assez loin derrière dans l'utilisation d'un outil comme ça » [7:66], [7:74].

3.2.2. Usage d'Hermès

3.2.2.1. Ancien usage

Élodie F. avait utilisé Hermès pour la recherche d'information pendant un certain temps. Pourtant, elle a arrêté d'utiliser Hermès à cette fin pour les raisons suivantes : des problèmes techniques [6:12], et parce qu'elle considérait qu'elle rencontrait les mêmes informations sur Google que sur Hermès [6:11], [6:86], [6:13].

3.2.2.2. Usage actuel

Recherche d'information

Patrick D. n'utilise pas Hermès pour la recherche d'information et il ne lit pas les billets publiés par d'autres veilleurs sur Hermès [7:7], [7:8], [7:10], [7:52], [7:53], [7:62]. Il dit avoir essayé d'utiliser le flux d'information, mais vu qu'un même article apparaissait trois, quatre fois successivement, il a décidé de ne plus l'utiliser [7:54]. Patrick D. questionne l'existence de la fonctionnalité « flux d'informations » : « à quoi ça sert d'avoir la liste des articles alors que je retrouve la même chose sur internet directement, par moi-même » [7:60], [7:64]. Il considère que les requêtes d'information qui alimentent les flux du portail sont similaires aux recherches de mots-clés qu'il fait sur internet. Patrick D. dit « ça, (...) je sais faire. Je sais taper Énergie alternative sur Google » [7:6].

CNews

Hermès est utilisé pour la rédaction des billets et ensuite pour la constitution de l'infolettre [6:64], [6:75], [6:76], [7:9] [7:12], [7:30], [7:73]. Les membres de la communauté « Énergie alternative » ont une perception positive de la mise en page de la CNews proposée par l'outil.

Elle rend l'infolettre plus lisible et homogène par rapport à d'autres infolettres qui existent [6:10c], [6:90], c'est un « beau format, comme il faut » [7:51]. La communauté a créé un wiki sur le thème Énergie alternative, qui serait utilisée comme un dossier de partage de document qui serait accessible à tous, mais à cause d'un problème technique l'initiative a été arrêtée [6:94], [6:95], [7:31]. Finalement, comme au moment de l'entretien Élodie F. ne participait plus à la rédaction des billets, seul Patrick D. utilise Hermès.

3.2.2.3. Situations de coopération sur Hermès

Pour Élodie F., l'infolettre représente le partage de l'information et du travail de veille de la communauté : « la CNews parce que c'est la chose la plus concrète au final de ce partage d'information. C'est le plus concret qui ressortait (...) ». Néanmoins, elle dit que la CNews Recyclage est le résultat principalement des contributions de ce qui est considéré comme le rédacteur, n'étant pas, essentiellement, le résultat d'une construction collective : « (...) il faut dire que, malgré le fait qu'officiellement on devrait tous contribuer, qu'on faisait tous de la veille, au final c'était celui qui écrivait la CNews qui était le rédacteur, contributeur principal » [6:54]. À part des partages par mail, les situations de coopération de la communauté ne se passent pas sur Hermès [7:37].

En ce qui concerne la possibilité d'échange et de partage avec d'autres utilisateurs que les seuls veilleurs directement liés à la production de l'infolettre, les restrictions d'accès à Hermès sont mis en question. Patrick D. considère que, si les membres des directions intéressés par le thème Énergie alternative pouvaient accéder au portail, il irait plus « loin dans l'utilisation d'Hermès » [7:68]. Parce que, pour lui, l'usage du portail comme agrégateur d'informations fait du sens quand il y a une « base réseau » pour que des échanges avec les autres utilisateurs aient lieu [7:69], [7:11]. Nous l'avons interrogé sur la communauté existante sur Hermès qui regroupe des personnes intéressées par le thème Énergie alternative. Le veilleur ne savait pas qui faisait partie de cette communauté. Nous considérons que cette communauté aurait pu déjà constituer un groupe de personnes susceptible de participer à des échanges avec Patrick D. Pour collaborer, il dit préférer utiliser le réseau social d'entreprise plutôt qu'Hermès : « on pourrait avoir un forum sur un thème de l'énergie alternative, ou créer une communauté sur le thème Énergie alternative qui soit un petit peu plus dynamique » [7:76].

Élodie F. pense que le « côté coopératif », à travers les commentaires principalement, n'est pas utilisé sur Hermès. Elle voit le portail comme informatif « on l'a lu, on a pris

connaissance...voilà » [6:93]. Patrick D. suggère un système d’alerte quand un billet reçoit des commentaires afin de faciliter leur repérage [7:75].

3.2.3. Perceptions de l’intérêt du portail pour leur activité de veille

3.2.3.1. Opinions sur les caractéristiques d'Hermès

À propos de l’ergonomie, Élodie F. considère que l’outil « n’est pas super ergonomique, ce n’est pas facile d’intégrer un tableau, ce n’est pas facile d’intégrer des figures » [6:85]. Dans ce sens, elle cite des difficultés : les mots-clés et les droits d’accès à attribuer lors de l’écriture des billets, par exemple [6:92]. Elle se demande si Hermès est l’outil le plus adapté pour le métier de veilleur [6:37].

Le principal l’intérêt d’Hermès, selon Élodie F., est qu’il permet de mettre l’information en forme afin de la restituer à des lecteurs [6:89]. Elle ne voit pas d’apport de l’outil ni en gain de temps [6:88] ni en augmentation de la quantité d’information traitée [6:74]. Patrick D. considère Hermès comme simple à utiliser, et son usage lui fait gagner du temps dans la génération de la CNews [7:59], [7:61], [7:63]. Il considère également intéressante la possibilité de rédaction à plusieurs des billets [7:70]. Il voit dans Hermès « un vrai moyen de collaboration » [7:77].

Patrick D. considère que les modes de contrôle existants (création de thèmes et communautés) sont positifs pour le fonctionnement et la structure du portail [7:72]. En ce qui concerne la lecture des billets, le veilleur voit à travers les informations fournies par le portail que les billets sont très faiblement lus par les utilisateurs [7:71]. Patrick D. n’a jamais participé à des réunions du Club U, mais il considère qu’il serait intéressant d’échanger sur certains thèmes, à condition que les rencontres ne soient pas très fréquentes [7:56].

3.2.4. Régime de coopération et l’usage d’Hermès

Nous observons que l’usage d’Hermès est limité à la rédaction de billets et à la constitution de l’infolettre. Les situations de coopération directe ou indirecte qui ont lieu dans le processus de veille ne passent dans aucune étape par Hermès, étant réalisées par mail ou en présentiel. La rédaction de l’infolettre est réalisée principalement par le membre de la communauté désigné comme rédacteur. Les autres membres sont censés co-rédiger les billets, même si en réalité ils ne le font pas.

Les connaissances que les veilleurs ont de l’outil sont limitées à ce que les membres de la communauté leur ont expliqué. Les veilleurs considèrent que d’autres usages auraient été

possibles, par contre, Hermès répond de façon satisfaisante au besoin affiché actuellement (produire l'infolettre). Les autres étapes de la veille sont réalisées par d'autres outils qui semblent à leur tour aussi correspondre aux besoins des veilleurs. Ainsi, nous observons qu'Hermès a été intégré au mode d'organisation de l'activité de la communauté, permettant la rédaction et la publication de la CNews. Les autres fonctionnalités du portail ne sont pas utilisées. De même, la possibilité de coopérer avec les autres membres à travers Hermès n'est pas utilisée.

3.3. Cas 3 - Usage d'Hermès par la Communauté « Politique européenne »

Le mode d'organisation de la communauté « Politique européenne » coïncide davantage avec les caractéristiques du régime de coopération organisée. À la différence des communautés précédentes, plusieurs moments de coopération sont prévus dans leurs activités. Comme dans les autres communautés, peu d'attention semble être consacrée à l'étape de compétences. Même si les veilleurs ont appris entre eux à utiliser Hermès, ils manifestent des doutes et une méconnaissance du fonctionnement de certaines fonctionnalités. Des moments de coopération sont aussi concrétisés à travers Hermès, principalement pour la co-rédaction des billets de l'infolettre. Le partage de documents et aussi la co-construction des fichiers partagés sont des moments de coopération réalisés à travers d'autres outils mobilisés par la communauté.

3.3.1. Appropriation d'Hermès

Dans les récits des veilleurs de la communauté Politique européenne, nous n'avons pas pu identifier précisément comment ils ont appris à utiliser Hermès. Ce que nous constatons est que Laurent P. a appris avec ses collègues à réaliser la veille.

3.3.1.1. Méconnaissance

En ce qui concerne les fonctionnalités d'Hermès, nous avons identifié certains énoncés qui expriment des méconnaissances de leur fonctionnement ou même de leur existence. Marine L. dit ne pas savoir s'il existe un système d'alerte quand un billet est écrit sur Hermès [2:109]. Elle a des doutes sur le processus de création de communautés et sur la démarche d'ajout et de suppression de membres par son responsable [2:171], [2:172].

Laurent P. considère qu'Hermès ne possède pas « trop » de fonctionnalités qui permettent de « garder facilement des liens » vers des informations qui les intéressent [3:108], [3:148]. Après que nous lui avons expliqué que les fonctionnalités « panier » et « favoris » pourraient correspondre à ce besoin de « garder des liens », d'autres doutes ont été exprimés sur l'usage de ces fonctionnalités [3:149].

Pour Laurent P., les thèmes n'apparaissent qu'organisés par date. Tandis qu'en fait, le portail permet sous différentes formes la visualisation des thèmes (organisés date, par flux, etc.) [3:113]. Il mentionne des incompréhensions sur l'écriture des billets et leur rattachement à l'infolettre à partir de mots-clés [3:253], [3:266], [3:255], [3:271]. Nous considérons que le fait que Laurent P.

ne connaît pas bien le fonctionnement du portail renforce l'importance du rôle de Marine L. dans la communauté : « heureusement que Marine L. s'en rappelle et qu'elle le fait. Si elle n'était pas là, je ne sais pas comment on ferait... » [3:254], [3:256]. Laurent P. exprime aussi des doutes sur le fonctionnement des communautés : « c'est juste des groupes pour dire qu'on a accès en écriture à la lettre (...) Je ne sais pas la différence entre communautés et thématiques dans Hermès » [3:261], [3:184].

3.3.2. Usage d'Hermès

3.3.2.1. Ancien usage

Marine L. a commencé à utiliser Hermès pour les flux d'information [2:268]. Quand Hermès a été créé, l'abonnement aux flux RSS ne pouvait pas être réalisé par les utilisateurs eux-mêmes [2:42], [2:152], [2:269]. Le choix de suivre les flux d'information sur Hermès était justifié parce que Marine L. avait des difficultés à distinguer les nouvelles informations des anciennes sur les sites surveillés [3:103]. Après un certain temps d'usage des flux Hermès, les veilleurs ont considéré difficile de trouver les informations sur les flux, ou qu'elles n'étaient pas pertinentes [3:104], [3:106], [3:12], [2:284], [2:331], [3:235], [3:270], [3:134], [3:234]. L'abonnement direct à des newsletters et à des flux RSS s'est substitué à la consultation des flux sur Hermès grâce à l'évolution des outils internet [2:153], [2:75], [2:151], [2:323]. Actuellement, aucun membre de la communauté n'utilise les flux Hermès pour la recherche d'information [2:41], [3:10], [3:23], [3:173], [3:139], [2:163]. Laurent P. a même expliqué que l'équipe a pour projet d'externaliser le processus de recherche et collecte d'information à une entreprise spécialisée [3:30], [3:268], [3:141].

3.3.2.2. Usage actuel

CNews

Comme décrit dans le chapitre précédent, Hermès est utilisé actuellement uniquement pour créer et éditer la CNews Politique européenne [2:322], [3:195], [3:77], [3:136], [3:233], [3:126], [2:283]. L'usage à cette fin a commencé en 2009, quand ils ont arrêté de publier leur infolettre sur leur site intranet [2:38]. Les billets sont écrits exclusivement pour figurer sur la CNews, et après sa publication, Marine L. n'a aucun autre type d'usage du portail [2:324]. Laurent P. dit qu'Hermès a simplifié la production de l'infolettre et qu'il permet un accès constant à tous [3:76], [3:282].

3.3.2.3. Situations de coopération sur Hermès

La communauté Politique européenne sur Hermès a été créée uniquement pour donner accès en écriture de la CNews aux membres de l'équipe-projet [2:239], [2:232], [2:310], même si la rédaction est faite majoritairement par Marine L. et Laurent P. [2:241], [2:247], [3:80]. Chacun doit rédiger certains billets sur certains thèmes pour chaque numéro. Après la rédaction, Marine L. réalise d'éventuelles corrections dans les billets de Laurent P. avant d'éditer et publier la CNews [2:325], [3:283]. Ce mode d'organisation de la communauté Politique européenne est différent d'autres communautés. Elle est la seule communauté étudiée où deux veilleurs différents rédigent directement leurs billets sur le portail, et font des modifications dans les contributions d'autrui. Nous considérons cette situation comme une forme de co-rédaction. Même si les contributions ne sont pas réciproques entre les deux veilleurs, les deux veilleurs rédigent des billets, ne centralisant pas cette activité uniquement sur un seul membre de la communauté.

En outre, Marine L. considère la communauté sur Hermès aussi comme un espace pour la mise en commun et le stockage d'informations [2:246], [2:116], [2:117]. Laurent P. a trouvé intéressante la possibilité d'avoir un flux d'information partagé sur Hermès, de mettre les informations sélectionnées dans des paniers, etc. Par contre, il considère que pour partager l'information, il utiliserait plus facilement le mail qu'Hermès [3:183].

3.3.3. Perceptions de l'intérêt du portail pour leur activité de veille

3.3.3.1. D'autres utilisateurs et d'autres usages

Plusieurs fois dans leurs récits, les veilleurs disent avoir un usage restreint d'Hermès [2:154]. Ils imaginent quand même que d'autres utilisateurs aient des usages différents des leurs, comme, par exemple, la lecture des billets directement dans le portail (en dehors de l'infolettre) [2:179], la réalisation de commentaires [2:177b], un usage différent d'Hermès par des communautés, dont les membres sont éloignés géographiquement [2:292]. Marine L. imagine que les utilisateurs utilisent plutôt Hermès dans le cadre d'une communauté [2:180], [2:184], que dans celui de la recherche et l'accès à l'information [2:181], [2:185].

Les deux veilleurs ne vérifient pas si leurs billets ont reçu des commentaires [3:74], [2:176], [3:140], [2:177], [3:180]. Marine L. pense que les lecteurs de la CNews Politique européenne ne vont pas voir d'autres contenus d'Hermès parce qu'ils reçoivent le lien directement vers l'infolettre. Laurent P. pense qu'ils ne savent pas qu'ils peuvent commenter les billets [3:178],

[3:179]. Marine L. suggère la création d'alertes qui signalent l'apparition d'un commentaire dans un billet, à son auteur [2:178].

3.3.3.2. Opinions sur les caractéristiques d'Hermès

Les modes de contrôle existants dans le portail sont perçus positivement par Marine L. pour le contrôle en lecture des billets [2:169], ainsi que pour éviter la création de communautés similaires à celles déjà existantes [2:170], [2:173]. En ce qui concerne l'aide du portail (pages wiki où l'usage des fonctionnalités est expliqué), Laurent P. considère que celle-ci n'est pas utilisée pour résoudre des doutes : quand « on est un peu perdu (...) on se cantonne à juste ce dont on a besoin », n'ayant pas recours aux informations présentes dans l'aide [3:199], [3:192]. L'accessibilité à tous les salariés que permet Hermès est appréciée par les veilleurs [2:80], [2:192], [2:195], [2:196], [2:198]. Ils considèrent qu'utiliser le portail : leur fait gagner temps et qualité dans la réalisation de la CNews [2:160], [3:155], [2:156] [2:339]; et que l'usage d'Hermès n'est « pas très compliqué » [2:175].

Par contre, l'audience, le niveau de fréquentation de la plateforme et la pérennité de l'outil sont mis en question plusieurs fois. Marine L. dit avoir l'impression « que quand on écrit un billet dans Hermès, c'est on envoie une bouteille à la mer quoi et puis, s'il y a un qui tombe dessus, tant mieux, mais voilà » [2:111], [2:110], [3:112], [3:137]. Cette impression de manque de visibilité des billets publiés engendre la préférence pour partager l'information à travers le mail afin d'être sûre que les destinataires reçoivent le message [2:112].

Parmi les contraintes pour l'usage du portail, il a été mentionné : le système d'identification pour y accéder [2:155], le mode d'affichage des billets [3:111], la lenteur du portail [3:115]. La fonctionnalité wiki est vue comme « pas pratique » et en référence au questionnaire sur la pérennité d'Hermès, L. Laurent P. décide de ne pas s'investir dans la création d'un wiki [3:223], [3:224]. Mais ils reconnaissent des améliorations du portail [3:129] [3:156], [3:248], [3:250]. Le masque d'infolettre rend le processus d'édition plus facile, mais aussi figé [3:251], [3:265], [2:306] et des mauvais fonctionnements sur des fonctionnalités d'édition sont mentionnés [3:252], [2:304], [3:127]. Marine L. dit contacter l'équipe Hermès quand elle a des problèmes dans son usage, obtenant des réponses rapides à ses demandes [2:201], [2:284b], [2:305]. Sur l'initiative d'animation des utilisateurs Club U, Marine L. considère participer au cas où les autres participants auraient des usages d'Hermès similaires aux siens [2:200].

3.3.4. Régime de coopération et l'usage d'Hermès

Le mode d'organisation de la communauté Politique européenne prévoit différents moments d'échange, partage et coopération. Les veilleurs co-constituent un fichier partagé qui sert comme référent sur toutes les nouvelles politiques identifiées. Même s'ils n'utilisent pas Hermès pour cette fin, nous considérons que cette pratique de coopération à travers un outil prévu dans leur mode d'organisation favorise l'existence de démarches de coopération sur d'autres outils. L'usage d'Hermès a changé au fil des années, et la consultation des flux d'informations a été abandonnée. Le portail est utilisé principalement pour la rédaction de l'infolettre, celle-ci étant co-rédigée par deux membres de l'équipe. Nous observons que le mode d'organisation de la communauté, tel qu'il est convenu entre ses membres, désigne les outils, les types d'activité réalisés, par qui et comment. Les outils sont choisis selon leur pertinence et leurs usages s'insèrent dans les moments de coopération et de partage prévus dans leur mode d'organisation.

3.4. Cas 4 – Usage d’Hermès par la Communauté « Innovation consommateur »

En analysant l’activité de veille réalisée par la communauté « Innovation consommateur » nous avons pu identifier une correspondance avec le régime de coopération communautaire, dans lequel les réunions mensuelles sont essentielles pour la production collective de l’infolettre. Des partages et échanges entre les membres se réalisent aussi à travers le mail et l’outil Quickr. Les moments de coopération sont prévus dans le mode d’organisation de la communauté, et les outils sont choisis de façon collégiale entre les membres. Au moment de la réalisation de la recherche, la communauté « Innovation consommateur » n’utilisait plus Hermès pour la réalisation de sa CNews. La publication était réalisée avec d’autres outils tout en gardant le logo traditionnel des CNews produites sur le portail, et l’intégrant au portail pour être accessibles de tous les utilisateurs.

3.4.1. Appropriation d’Hermès

L’étape de compétences de la communauté Innovation Consommateur valorise l’expertise des veilleurs sur les thématiques traitées dans leur veille. Les compétences en usage d’outils ne sont pas mentionnées. Il est attendu qu’ils soient en capacité de les utiliser, mais aucun effort collectif pour le développement de ses compétences n’a été repéré. Dans les récits des veilleurs, nous n’avons pas pu identifier comment ils ont appris à utiliser Hermès.

3.4.1.1. Méconnaissance

Pauline L. dit qu’elle a « toujours eu des problèmes à comprendre Hermès ». À l’époque où elle faisait la veille quotidiennement en utilisant Hermès pour la recherche d’information, elle prenait rendez-vous avec un membre de l’équipe Hermès qui se rendait à son bureau pour résoudre ses difficultés sur l’usage du portail [8:30], [8:50]. Pauline L. dit qu’un suivi plus proche des utilisateurs est nécessaire parce que « de soi-même, on aurait fait une requête Google », ils n’auraient pas utilisé Hermès [8:31].

3.4.2. Usage d’Hermès

3.4.2.1. Ancien usage

Pauline L. utilisait les flux d’information Hermès pour faire sa veille quotidiennement. Néanmoins, elle a beaucoup réduit son usage à cause de la diminution de la pertinence des informations collectées actuellement par le portail. Elle explique que cette diminution de la

pertinence est due aux changements dans l'organisation de l'équipe Hermès ainsi qu'au contrat avec les fournisseurs d'information. Précédemment, les sources d'informations étaient intégrées manuellement aux flux d'information « ce qui fait que quand on regardait le thème Hermès (...) 90% des infos étaient intéressantes. Donc ça valait le coup d'aller sur Hermès, parce qu'on savait qu'on avait quasiment tout ce qu'il fallait dedans. Aujourd'hui (...) sur une page Hermès des fois, je n'ai rien qui m'intéresse. Donc s'il faut faire deux, quatre pages pour avoir une information intéressante, c'est une perte de temps, on fait plus » [8:4], [8:47], [8:48].

Pauline L. a participé à des tests pour le lancement d'Hermès. Elle considère que l'outil a été conçu pour la réalisation de la veille et qu'il aurait pu être bien utilisé, mais, à cause des changements d'organisation, le portail « a perdu en qualité et pertinence » [8:29]. Le contrat avec le fournisseur d'information peut avoir augmenté la quantité d'information, mais ceci n'influence pas la qualité de la veille réalisée, selon les veilleurs [8:34], [9:87], [8:35], [8:36], [9:14], [9:88]. Conséquemment, les veilleurs font recours à d'autres outils pour réaliser leur recherche d'information [8:32].

Comme nous l'avons expliqué dans la première partie, dans les premières années d'existence d'Hermès, certains membres de l'équipe Hermès réalisaient aussi de la veille sur certains thèmes liés aux activités d'EDF, en publiant des billets quotidiennement et aussi des CNews. Pauline L. lisait les billets produits par l'Hermès comme complément d'information à sa propre veille. Actuellement, elle ne lit plus les billets publiés sur le portail [8:42].

La communauté « Innovation consommateur » a utilisé la fonctionnalité wiki avec l'intention d'organiser les articles et billets sélectionnés pour la CNews. Une structure thématique a été créée sur le wiki, et les articles et billets correspondants y étaient classés. Pourtant, l'impossibilité de faire des recherches d'information uniquement dans le contenu du wiki a fait que la communauté a abandonné son usage [9:90], [9:91]. Quickr est l'outil utilisé à présent pour faire la collecte des articles sélectionnés par les veilleurs [9:8].

En ce qui concerne la rédaction et publication de la CNews sur Hermès, Pauline L. explique que la rédaction de billets directement sur le portail était pratique. En revanche, certains utilisateurs se sentaient limités par des caractéristiques d'Hermès, ce qui a amené aussi à l'abandon de son usage [8:38]. Les billets publiés par la communauté Innovation consommateur étaient essentiellement destinés à constituer la CNews [9:93]. Selon Michel R., la décision d'abandonner

l'usage Hermès (wiki et outils pour la publication de la CNews) a été prise de façon collégiale avec les membres de la communauté. Personne ne s'est opposé à ce choix [9:86].

3.4.2.2. Usage actuel

Recherche d'information

Pauline L. utilise différentes sources d'informations dans son activité de veille, dont Hermès. Elle explique que son usage du portail diminue progressivement pour la recherche d'information. À la différence de la plupart des veilleurs questionnés, Pauline L. n'utilise pas Google pour rechercher des informations [8:8].

CNews

Comme cela a été déjà expliqué, la communauté Innovation consommateur édite ses infolettres en utilisant Word et ensuite la publie en format PDF. Le seul usage actuel d'Hermès en ce qui concerne la CNews est comme un « d'entrepôt (...) un endroit où je sais que les lettres sont publiées ». Michel R. explique qu'ils ont publié un billet de blog sur Hermès, qui regroupe tous les liens vers tous les numéros d'infolettre publiés par la communauté : « comme ça, les gens peuvent aller retrouver, en cliquant sur le lien, la dernière lettre qui est apparue, ainsi que toutes les précédentes ». L'infolettre est envoyée par mail à la liste de diffusion, proposant aussi le lien vers ce billet sur Hermès. Michel R. semble apprécier le fait que tous les numéros sont accessibles en permanence aux utilisateurs, pour qu'ils n'aient pas besoin de les archiver [9:51].

3.4.2.3. Situations de coopération sur Hermès

En ce qui concerne des situations de coopération au sein du portail, Michel R. considère que « L'utilisation d'Hermès c'était étroitement liée à l'organisation du dispositif de veille » [9:24]. Conformément à ce que nous avons décrit dans le chapitre précédent, la réunion mensuelle des veilleurs est un moment très important dans l'organisation de la veille communautaire. Cette réunion est précédée par des partages d'articles, succédée par les partages de billets qui composeront l'infolettre. Ces moments de partages se concrétisent à travers les outils, précédemment avec Hermès, actuellement avec Quickr. Michel R. explique que la « manière dont on l'utilisait (Hermès), c'était clairement dans une optique collaborative. (...) ce qui nous a retenus sur Hermès, c'était d'abord l'outil collaboratif » [9:96]. Les veilleurs pouvaient choisir l'outil qu'ils souhaitaient pour réaliser la recherche d'information, néanmoins le partage d'articles et de billets est fait sur un seul outil choisi par la communauté (Hermès/Quickr).

3.4.3. Perceptions de l'intérêt du portail pour leur activité de veille

3.4.3.1. D'autres utilisateurs et d'autres usages

En imaginant les différents usages qui peuvent être faits par d'autres utilisateurs d'Hermès, Pauline L. pense que le portail est plutôt utilisé pour la consultation d'informations [8:43]. Michel R. se dit curieux de connaître d'autres usages faits : « peut-être qu'il y a des utilisations à côté desquelles je suis passé et qui peuvent être intéressantes » [9:94].

3.4.3.2. Opinions et caractéristiques d'Hermès

Pour Michel R., Hermès est à la fois un outil de « screening de brèves, avec flux, avec sélection de flux, sélection de mots-clés », un outil de partage et un outil de génération de publications [9:78], [9:77], [9:76]. Il considère le fait de devoir passer par l'équipe Hermès pour créer un flux d'information comme une limite pour l'usage. Il suggère encore que les espaces de partage pourraient signaler l'existence de doublons entre les informations partagées.

Les deux veilleurs n'ont jamais utilisé la fonctionnalité commentaire et ils ne voient pas l'intérêt de son existence [8:41], [9:95]. Ils ne considèrent pas que l'usage d'Hermès leur fasse gagner du temps dans la réalisation de la veille [8:33], [9:85]. Le fait de pouvoir contrôler qui pourrait avoir accès aux contenus publiés était une caractéristique appréciée par Michel R., même si la majorité des billets qu'il a publiés était accessible à tous les utilisateurs [9:5], [9:6], [9:89].

Parmi les contraintes d'usage et besoins de changements identifiés dans les récits des veilleurs, nous pouvons citer : possibilités d'édition de l'infolettre limitées et standardisées [9:79], [9:80], possibilité d'intégration avec d'autres outils [9:81], lenteur de chargement des pages Hermès [9:83], [9:84]. Marine L. pondère les critiques, en disant qu'ils critiquent n'importe quel outil [8:39]. Les veilleurs considèrent qu'Hermès est un portail de veille facile à utiliser [8:40], [9:82]. Il faut faire l'effort de s'adapter à l'outil, et ils le font quand ils considèrent que le portail correspond à leurs intérêts [9:92].

En ce qui concerne les initiatives d'animation des utilisateurs promues par l'équipe Hermès, Pauline L. dit n'avoir pas participé aux réunions du Club U. Et elle suggère que l'équipe Hermès pourrait contacter les utilisateurs pour connaître leurs besoins [8:49]. Pour Michel R., les réunions du Club U sont intéressantes si elles favorisent les échanges entre les participants, sans se limiter à l'information descendante venant de l'équipe Hermès : « quand il y a des évolutions, quand il y a (...) des demandes qui ont été prises en compte, ça il ne faut pas s'en priver. Mais ça

peut permettre également (...) de parler de différentes manières même d'animer des communautés, etc. » [\[9:13\]](#).

3.4.4. Régime de coopération et l'usage d'Hermès

Le mode d'organisation de la communauté « Innovation Consommateur » est marqué par la participation de ses membres dans la plupart des étapes de réalisation de la veille. Différents moments de partage et de co-construction sont prévus, concrétisés par la réalisation de la réunion mensuelle et par l'usage d'outils comme Quickr et le mail. Hermès a été utilisé pendant plusieurs années, mais son usage a été arrêté par la communauté quand ses besoins ne correspondaient plus à ce qu'offrait le portail. Les différents outils sont intégrés dans les démarches coopératives et ils sont choisis pour leur pertinence avec les besoins de la communauté.

Nous identifions dans les pratiques de cette communauté ce que nous concevons comme des pratiques de veille collaborative : les différentes étapes de la veille peuvent être réalisées par tous les membres de la communauté, étant visibles et accessibles de tous. Les moments de partage, d'échange et de co-construction (co-rédaction, co-édition, organisation) peuvent avoir lieu en présentiel et à travers des outils choisis par les veilleurs. Les membres de la communauté peuvent identifier leurs contributions dans les artefacts produits dans cette activité (billets, rapports, infolettre). Les outils, le mode d'organisation, les produits et les veilleurs changent au fur et à mesure de la réalisation de la veille collaborative, suite à des décisions prises de manière collégiale. Le(s) outil(s) permet la réalisation des démarches coopératives prévues dans le mode d'organisation de la communauté.

Conclusion Chapitre 3

L'analyse quantitative de l'usage d'Hermès, réalisée au départ de ce travail de recherche, nous a montré que les utilisateurs accèdent au portail pour deux fins distinctes : accès à l'information et production de l'infolettre. Aussi deux démarches de coopération ont été identifiées : celle de coopération indirecte qui consiste à diffuser de l'information, à donner accès à d'autres utilisateurs aux contenus créés (billets, wiki, etc.), informations sélectionnées (paniers, favoris), etc., sans que les utilisateurs (producteurs et lecteurs) soient engagés dans des actions collectives coordonnées. La coopération directe consiste à la production collective de contenus, informations, etc., par un groupe d'utilisateurs qui suivent un mode d'organisation commun.

L'analyse qualitative de l'activité de veille réalisée par ces quatre communautés a permis de comprendre les aspects identifiés dans l'analyse qualitative. Le chapitre 2 décrit le mode d'organisation et identifie les moments de coopération existants dans leur veille. Et dans le présent chapitre, la place du portail dans cette démarche de veille est explicitée.

En ce qui concerne l'appropriation et la connaissance des fonctionnalités et de ses usages possibles, de manière générale, les veilleurs semblent avoir une connaissance limitée de ceux-ci, en démontrant avoir des doutes ou une méconnaissance des modes de fonctionnement du portail. Même si nous pensons qu'il devrait être possible d'utiliser un portail comme Hermès sans besoin de formation ou explication, les veilleurs racontent avoir des difficultés. De plus, ils ne semblent pas avoir l'initiative de découvrir comment ils peuvent utiliser les fonctionnalités. Ils semblent plutôt reconnaître leur méconnaissance et n'utilisent pas les fonctionnalités.

Par ailleurs, l'occurrence des bugs ou des malfonctionnements occasionnels impliquent aussi l'abandon d'usage. En ce qui concerne les flux d'informations notamment, la plupart des veilleurs relatent en avoir consulté, mais à cause de changements dans l'organisation, d'une faible pertinence des informations présentées, etc., ils ont abandonné l'usage. Nous précisons que les veilleurs sont impliqués dans la construction des requêtes qui alimentent les flux d'information. Des réglages et changements dans les requêtes peuvent augmenter la pertinence des informations. Ces aspects montrent que, malgré les années d'existence de ces communautés, tant ses membres que ses usages changent constamment.

Dans les quatre communautés étudiées, l'activité de veille est insérée au sein de projets. Ces communautés ont été créées sur Hermès pour y rassembler les membres des équipes-projets.

Dans les cas où d'autres utilisateurs (en dehors de l'équipe – projet) appartiennent aussi aux communautés, aucune sorte de partage, interaction ou coproduction n'a été mentionnée. De manière générale, les veilleurs démontrent avoir de l'intérêt pour les différents usages faits par l'ensemble des utilisateurs d'Hermès (lecture, consultation, fonctionnement des communautés, etc.). Néanmoins, ils signalent avoir un temps restreint à dédier à la veille, et conséquemment à participer à des réunions ou formations proposées par l'équipe Hermès.

Les modes d'organisations des communautés de veille suivent le mode d'organisation du projet. Conséquemment, le projet détermine les besoins, les ressources et les ingénieurs-chercheurs qui réaliseront l'activité de veille. Nous avons imaginé, au départ, que les possibilités de partage, coopération et visibilité permis par l'usage d'Hermès pourraient influencer le mode d'organisation choisi pour la réalisation de la veille. Néanmoins, nous observons que l'usage du portail s'adapte plutôt aux modes d'organisations prévus par les projets, ou choisis par les veilleurs. La veille collaborative sur Hermès dépend de l'existence d'un mode d'organisation coopératif qui choisit d'intégrer le portail dans les pratiques et activités des membres de la communauté.

Les veilleurs, en général, se sont limités à l'usage de certaines fonctionnalités, principalement les fonctionnalités pour la rédaction et publication de l'infolettre, mobilisant d'autres outils pour réaliser les autres étapes de la veille. À la différence de l'usage d'outils 2.0 externes, les veilleurs semblent chercher sur Hermès un outil qui leur permettra accomplir leur tâche de réalisation de la veille. Cet objectif précis semble limiter leur ouverture à d'autres possibilités d'usage que le portail peut leur offrir. Ils ont plutôt tendance à créer de nouveaux usages, à « bricoler », avec des outils avec lesquels ils sont plus familiarisés comme le mail, Quickr, Word ou Excel, qu'avec Hermès.

Dans ce contexte, où l'usage d'Hermès est adapté et intégré au mode d'organisation déjà défini de la communauté et où les utilisateurs semblent tendre vers un usage limité au regard de la possibilité offerte par le portail, il nous semble important de réfléchir au rôle et aux actions que l'équipe Hermès peut réaliser. Par exemple, l'équipe Hermès pourrait accompagner ces constants changements dans les usages et dans les pratiques des utilisateurs et encourager des modes d'organisation plus coopérative et conséquemment des usages coopératifs d'Hermès.

Partie 3 : Résultats et Conclusion

1. Interprétation des résultats

Cette recherche cherche à appréhender les caractéristiques de l'activité de veille collaborative constituée autour du portail Hermès à EDF R&D. Les questionnements posés au début de la recherche, que ce soit sur le lien entre l'usage d'outils de travail collaboratif et la performance individuelle et collective, ou sur l'existence des démarches de coopération dans le portail, ont été revisités tout au long de la recherche. Suivant les propositions théoriques, dans cette recherche la notion de performance est considérée comme une partie de la transaction (où l'œuvre est produite) et non comme les résultats (financières, commerciales, etc.) de l'entreprise. La performance est située dans l'activité des communautés et elle n'est pas considérée ici comme aspect quantitatif de la gestion. Ainsi, à partir de l'analyse quantitative des traces d'usage Hermès et de l'analyse qualitative des entretiens, nous pouvons comprendre dans quelle mesure le portail participe à la réalisation de la veille et dans quelle mesure cette veille est réalisée sous un mode coopératif d'organisation de veilleurs. Ces analyses nous permettent d'appréhender dans quelle mesure la veille réalisée sur le portail correspond à l'idée de veille collaborative que se fait l'équipe Hermès.

Tout au long de la recherche qualitative, plusieurs allers-retours ont été faits entre les données et le cadre théorique. Nous avouons n'avoir pas défini des hypothèses comme dans une « recherche classique », mais plutôt des hypothèses de moyenne portée au sens de Lejeune (2014). Nous avons fait en première hypothèse que quand des équipes-projet se constituent en communauté Hermès, elles tendent à reprendre le même mode d'organisation que celui du projet. Et nous avons fait comme deuxième hypothèse que, pour que la veille collaborative, se constitue en tant qu'activité à la R&D, le déploiement du portail doit être suivi d'un appui méthodologique afin de faciliter la constitution d'un mode d'organisation coopératif des communautés. Nous avons organisé l'interprétation des résultats de l'analyse des entretiens et des traces d'usage du portail en trois thèmes : la veille collaborative et la veille communautaire ; les usages d'Hermès et la coopération; la compatibilité entre les régimes de coopération.

1.1. La veille collaborative et la veille communautaire

1.1.1. Objectif : l'intelligence collective

L'activité de veille dans les entreprises est généralement conçue à partir d'une perspective organisationnelle. Comme nous avons pu le repérer dans les références théoriques sur l'intelligence économique, cette vision organisationnelle globale place la veille au sein du système d'information, des démarches de gestion de connaissances ainsi qu'au sein du processus décisionnel de l'organisation. Si cette vision systémique de la veille sous le regard de l'intelligence économique peut sembler distante des pratiques et des vécus des veilleurs au quotidien, les auteurs que nous avons étudiés proposent une voie d'équilibre entre une perspective organisationnelle et une perspective située de l'activité. Active ou passive, cycle court ou cycle long, concentrée ou répartie, centralisée ou décentralisée, les différents types de veille doivent coexister au sein de l'organisation, justement parce que chaque type répond à des besoins différents.

L'analyse de l'usage d'Hermès et l'analyse des communautés de veille (étape de la virtualisation), nous montrent que la démarche de veille à EDF R&D est plutôt ancrée au sein des projets. Cette micro-organisation, le projet, à laquelle les veilleurs appartiennent, semble définir les besoins informationnels, les critères liés aux thématiques de recherche, les résultats attendus (rapports d'analyse ou de synthèse, revues de presse, etc.), voire même le mode d'organisation devant être mis en place pour réaliser la veille. Les résultats de la veille peuvent servir à répondre aux questionnements d'autres directions et d'autres niveaux hiérarchiques, mais la veille en tant qu'activité ne semble pas avoir d'objectifs définis par des orientations qui touchent l'ensemble de démarches de veille existants dans l'organisation.

Même si les communautés étudiées se sont révélées attachées à des projets, ce qui pourrait faire penser que toutes les démarches de veille sont nécessairement dépendantes d'un projet, nous observons que le portail Hermès est utilisé par des salariés pour effectuer la veille sur un thème de leur propre intérêt. Dans l'analyse des traces d'usage, nous avons identifié cinquante communautés classifiées comme « groupe projet ». Pourtant, 33 communautés ont été identifiées comme « groupe d'intérêt », communautés qui réunissent des veilleurs intéressés par un thème sans devoir, à priori, produire une infolettre par exemple. Les veilleurs interrogés expliquent que la veille est aussi une activité qui leur permet d'être informés sur le(s) sujet(s) professionnel(s) de leur intérêt, perception qui place cette activité aussi comme répondant à un besoin professionnel

individuel. La veille est également conçue comme une activité informationnelle productive (réalisation d'infolettres, rapports). À nouveau distancée d'une vision d'intelligence économique institutionnalisée, la veille figure parmi les différentes activités réalisées par les « *knowledge workers* », soit pour répondre à des objectifs du projet soit pour répondre à des besoins individuels. La veille acquiert ainsi un aspect plutôt opérationnel, lié aux pratiques quotidiennes de travail, que directement lié aux aspects stratégiques de l'entreprise.

Nous pouvons penser que cette vision de la veille proche des acteurs et de leurs pratiques est d'abord la conséquence du fait que l'équipe de documentalistes qui réalisait la veille pour les chercheurs a cessé d'exister. Cette décentralisation au sein d'EDF R&D a fait que les chercheurs eux-mêmes ont dû réaliser la veille sur les sujets dont ils avaient besoin. Envisageant l'objectif de transformer l'intelligence économique en intelligence collective, la veille devient distribuée au sein de l'organisation. Par contre, nous observons que cette « intelligence » n'est pas encore devenue collective, parce qu'elle n'est pas valorisée ou coordonnée au niveau organisationnel, et parce que la veille continue à être essentiellement ancrée au sein des projets. Aucune équipe, projet ou département n'est désigné responsable de l'intelligence économique ou de la gestion de connaissances au niveau de la direction R&D. Aucune politique interne de valorisation ou de synthèse des résultats de l'ensemble des veilles réalisées n'existe à présent. De ce fait, les initiatives de veille ne peuvent qu'être proches des projets.

La presque inexistence d'un discours sur la veille au niveau organisationnel de la R&D implique d'une part, selon nous, une faible reconnaissance du travail réalisé par les veilleurs. En effet, la reconnaissance de cette activité se fait au sein du projet (réalisation de la tâche assignée) et par les lecteurs des infolettres. Éventuellement, d'autres directions peuvent contacter les veilleurs à cause de l'expertise acquise sur le sujet veillé. À nouveau, la veille reste plutôt restreinte au projet et à son réseau d'acteurs. Nous pouvons penser que la reconnaissance de la valeur des résultats de veille au niveau organisationnel pourrait renforcer l'importance de cette activité au sein des projets et principalement au sein des processus décisionnels de l'entreprise. D'autre part, si la reconnaissance de la veille est centralisée sur les projets, ces derniers déterminent aussi quel membre de l'équipe va réaliser la veille et le temps de travail destiné à cette activité. De ce fait, il existe une limite à la réalisation de la veille par les salariés : ils ne peuvent la réaliser que si cette activité leur est attribuée dans leur « fiche de poste » ou dans leur tâche du projet. Cette limitation du temps destiné à la veille éloigne, selon nous, la R&D de l'objectif d'intelligence collective et distribuée, avec une veille réalisée par le plus grand nombre de salariés.

Enfin, cette « restriction » au niveau des projets implique aussi, selon nous, un certain « isolement » en ce qui concerne les pratiques et les méthodes de veille. Dans de nombreuses reprises issues des entretiens, les veilleurs expriment l'intérêt de savoir comment d'autres communautés de veille s'organisent et se réalisent leur veille, comment elles utilisent les outils (et quels outils), comment elles construisent leurs recherches d'information, etc. Nous pouvons penser que l'intelligence collective ne se fait pas uniquement dans la diffusion et le partage d'informations et de connaissances repérées et créées, mais aussi dans le partage des pratiques et expériences liées à cette activité de veille. Ce partage de pratiques et méthodes se rapproche de la proposition de « veille en réseau » proposé par Leitzelman (2010, p. 130) afin de construire progressivement une capacité collective de traitement du savoir.

En somme, nous considérons que la démarche de l'intelligence économique vers l'intelligence collective initiée par le projet Athéna a atteint les objectifs liés au traitement de l'information, en offrant aux chercheurs un accès à diverses sources d'information indépendamment des documentalistes, en simplifiant les circuits de diffusion de l'information, et mettant l'information externe et interne (produit par les veilleurs) à disposition de tous en temps réel. Nous considérons que le projet a abouti, à travers d'Hermès, à l'objectif de constituer une « base d'information pour la décision et orientée vers l'action ». Néanmoins, nous pensons que les caractéristiques de l'intelligence collective mise en avant, par exemple, la coopération intellectuelle, le processus d'apprentissage et la création collective, sont moins facilement observés dans le contexte R&D. Ayant le portail Hermès comme point centralisateur d'informations collectées et produites, le projet Athéna a certainement initié le processus de changement vers la distribution de la démarche de veille au sein de l'organisation. La valorisation au niveau organisationnel de cette activité nous semble essentielle pour que l'aspect collectif de l'intelligence créée se concrétise.

1.1.2. L'équipe-projet et la constitution de la veille collaborative

Si nous considérons les approches liées à la veille 2.0 décrite par Leitzelman (2010), le déploiement et l'usage d'Hermès à la R&D se voient davantage alignés avec l'approche « techno-orientée centrée sur le traitement de l'information » qu'avec l'approche « orientée utilisateurs centrée sur les relations sociales » et sur l'organisation du travail des veilleurs. Plusieurs auteurs que nous avons cités constatent que la deuxième approche est la plus difficile à observer dans des contextes où des outils 2.0 ont été déployés, justement parce qu'elle concerne le processus organisationnel de l'activité.

Par ailleurs, en observant les définitions d'Hermès proposées par l'équipe-projet dans différents supports de communication, les aspects techniques du portail sont plus valorisés que l'aspect coopératif d'une démarche de veille collaborative. En plus de décrire les activités liées au traitement d'information, ces supports de communication décrivent les usages collaboratifs d'Hermès comme le partage et la diffusion des informations et des infolettres avec une communauté ou avec un grand nombre de destinataires (voire tous les utilisateurs du portail). La vision de collaboration sur le portail passe par la constitution d'une communauté. Et les interactions principales exemplifiées sont : partager d'information ou de contributions, faire des commentaires et publier une newsletter. Ces aspects sont plutôt cohérents avec la notion de coopération indirecte, comme nous l'avons suggéré.

Étant donné que la création d'une communauté sur le portail est réalisée par l'équipe Hermès, celle-ci sollicite l'animateur de la communauté pour définir les objectifs et de modalités de participation de membres. L'équipe Hermès ne fait pas de prescriptions sur l'organisation du travail collaboratif sur le portail. Ainsi, ce processus de création de la communauté est plutôt centré sur la figure de l'animateur ou de responsable de la communauté, ne valorisant pas un processus de construction collective de la communauté et de l'activité de veille qui sera réalisée. Par ailleurs, étant donné qu'au début de la recherche, l'équipe Hermès ne connaissait pas les modes d'organisation de la veille au sein des communautés, nous observons qu'après leur création, les communautés ne bénéficient pas d'un suivi régulier dans la progression de leur activité de veille collaborative.

L'équipe a un rôle d'appui technique, mais aussi d'appui méthodologique pour les utilisateurs d'Hermès. Elle envisage de développer des démarches collectives de production de connaissances. Pourtant, prenant en compte le contenu des supports de communication créés sur le portail et les récits des veilleurs, qui semblent solliciter l'équipe Hermès principalement lors de problèmes ou des difficultés techniques, le rôle d'appui méthodologique pour l'implémentation d'une démarche de veille collaborative semble être moins reconnu que celui d'appui technique.

En suivant les propositions de l'approche CCO, nous considérons que la manière dont l'équipe Hermès présente le portail et ses usages contribue à la construction de l'activité de veille collaborative. Si l'usage d'Hermès le plus mis en avant concerne le traitement d'information et une démarche de partage et de distribution d'information, la réalisation collective de la veille que permet le portail est moins pris en compte par les utilisateurs. Par ailleurs, si le mode d'organisation estimé d'une communauté de veille sur Hermès s'approche de la définition de

communauté intensive en connaissance proposée par Cohendet et Diani (2005, p. 178), les veilleurs sont impliqués, de manière volontaire, dans des échanges réguliers afin d'atteindre un objectif commun. Ce processus d'organisation collective peut être davantage mis en avant par l'équipe Hermès, afin de servir de point de départ pour que les communautés créent leur propre organisation. L'initiative du « Club utilisateur » permettait à l'équipe Hermès d'échanger avec les veilleurs sur leur mode d'organisation collectif. Pourtant dans les trois séances qui ont été réalisées, les discussions ont concerné plutôt les besoins et usages des fonctionnalités.

1.1.3. La veille comme tiercéité

Conformément à la définition de l'« organisation-comme-tiercéité », nous estimons que la veille peut être considérée comme une micro-organisation, comprenant différents acteurs, objectifs et outils. Durant toute la recherche, nous avons considéré la veille collaborative à partir des définitions et attentes exprimées par l'équipe-projet qui incluent l'usage du portail collaboratif de veille et une démarche de coopération au sein des communautés. Ainsi, en déployant le portail à la R&D, l'équipe-projet assume une démarche de changement par rapport aux pratiques existantes sur deux niveaux : le niveau outil et le niveau organisation du travail collectif. Il s'avère possible qu'une équipe réalise déjà la veille en coopérant entre ses membres, en mobilisant d'autres outils qu'Hermès. Il est aussi possible que des collectifs se constituent pour faire la veille sans s'organiser de manière coopérative. Par conséquent, la démarche de veille collaborative portée par l'équipe Hermès implique le changement du sens, de la tiercéité que les veilleurs avaient de leur veille.

Suivant la définition proposée par Taylor et Van Every (2011), le fait de considérer cette nouvelle veille, la veille collaborative, comme tiercéité implique la constitution des nouvelles compréhensions de cette activité. Les veilleurs doivent être en capacité de construire, à travers la communication, leur interprétation de leur relation avec le portail et de leurs relations entre eux-mêmes, en tant que collaborateurs au sein d'une communauté, entre les communautés et entre les communautés et l'équipe Hermès. Ainsi, l'équipe-projet pourrait promouvoir ces échanges justement pour présenter les changements qui impliquent l'usage du portail et pour accompagner les réinterprétations du portail et de la veille collaborative, concrétisées dans les pratiques des veilleurs.

L'analyse des entretiens nous a permis d'observer ce processus de construction du sens de l'activité de veille fait par les communautés. Puisque nous considérons la veille collaborative

comme une transaction coopérative, nous estimons que la virtualisation est le moment où les veilleurs définissent leurs objectifs à atteindre et les attentes auxquelles répondre dans la réalisation de l'activité. Nous considérons que la virtualisation correspond au moment où la communauté constitue sa tiercéité. Les résultats de l'analyse des entretiens nous ont montré que les veilleurs conçoivent la veille comme une activité qui peut répondre à différents objectifs, soit individuels, soit collectifs, voire les deux à la fois.

L'objectif le plus mis en avant par les acteurs est l'objectif projet, identifié à 49 reprises dans l'ensemble des récits. La veille est conçue comme une des activités ou tâches à réaliser dans le cadre du projet auquel l'acteur participe. Cette veille répond à des besoins informationnels de l'équipe-projet et de ses commanditaires. C'est dans ce cadre que sont définies toutes les caractéristiques de cette activité : la fréquence de la veille (ponctuelle, au début du projet par exemple, ou continue pendant la durée du projet), les résultats attendus et leur format (rapports d'analyse, rapports de synthèse, revue de presse, etc.), les destinataires de ces résultats, et aussi le mode d'organisation de l'activité (qui la réalise, le temps attribué, etc.).

Les salariés rencontrés conçoivent aussi la veille comme une activité, dont l'objectif principal, est de constituer un rapport qui va permettre de tenir informé quiconque sur un certain thème. Cette veille peut être initiée au sein d'un projet ou par l'intérêt professionnel de certains salariés. Et son objectif principal est la diffusion de l'information sur ce sujet considéré comme pertinent. Et finalement, la veille est aussi conçue comme une activité nécessaire pour le maintien du travail réalisé par ces acteurs. Ici nous observons un positionnement des « knowledge workers » pour lesquels l'information est la « matière première » du travail. Ces acteurs réalisent la veille tant au niveau individuel qu'au sein de collectifs, comme les « groupes d'intérêt » identifiés parmi les communautés sur Hermès. Au sein de ces groupes, les veilleurs souhaitent principalement échanger sur le thème veillé, sans produire nécessairement un rapport ou un compte-rendu des échanges.

Néanmoins, dans les expressions de ces finalités que l'activité de veille peut avoir, nous pensons que l'outil Hermès et sa démarche collaborative sont peu mis en avant par les veilleurs. En même temps qu'ils reconnaissent que la coopération avec d'autres veilleurs est importante et qu'elle enrichit l'activité de veille et ses résultats, nous pensons que ni la coopération ni le portail ne sont perçus comme des conditions sine qua non pour la réalisation de la veille. Selon nous, ces conceptions de la veille sont, premièrement, très liées au fait que la veille à la R&D est plutôt ancrée au niveau des projets de recherche, comme expliqué ci-dessus ; deuxièmement, liées au

fait que le contenu des supports de communication met l'accent sur les fonctionnalités et le traitement de l'information plutôt que la démarche collaborative de veille. Ainsi, de manière générale, les équipes-projet ou les individus qui réalisent la veille n'ont pas été amenés à reconsidérer l'activité vis-à-vis des opportunités proposées par l'usage du portail et du cadre conçu par l'équipe Hermès pour la veille collaborative à la R&D. Selon nous, l'usage du portail n'a pas été suffisant pour susciter au sein de ces collectifs la construction d'une nouvelle tiercéité de ses activités de veille intégrant le portail collaboratif et les préconisations de coopération. Nous considérons que les équipes-projets n'ont pas, dans leur majorité, réussi à se constituer en tant que communauté de veille proprement dite, en tant que communauté intensive en connaissance au sens de Cohendet et Diani (2005).

1.1.4. La veille collaborative et la veille communautaire

À partir de ces interprétations et des analyses des traces d'usage du portail, nous observons deux démarches différentes existant dans notre terrain de recherche : la veille collaborative et la veille communautaire. La notion de veille collaborative est rattachée à l'usage d'un portail collaboratif doté de fonctionnalités de type 2.0. Le portail joue un rôle de centralisateur des informations externes et internes, constituant ainsi une source centrale d'information et de connaissance pour l'organisation, pour ses projets et pour le processus de prise de décision. Tous les salariés connaissent de portail et peuvent l'utiliser selon leurs besoins. Le portail collaboratif de veille réunit les sources d'informations liées aux différentes activités réalisées par l'organisation ou qui sont nécessaires aux salariés (techniques, commerciales, concurrentielles, etc.). Les sources disponibles évoluent selon les repérages faits par les veilleurs ou par l'équipe responsable pour la veille collaborative. Les utilisateurs peuvent produire des informations sous différents formats, tels que les billets de blog, newsletter, dossier de curation thématique, etc. Ces aspects sont liés aux étapes principales de la veille : identification de sources d'information, collecte, analyse et diffusion de l'information.

Ainsi, pour que l'information disponible dans ce portail collaboratif soit la plus riche et pertinente possible pour l'organisation et ses activités, une majeure partie de ses salariés doit l'utiliser. D'une part, la consultation fréquente de ce portail permet aux salariés d'être au courant en temps réel des informations concernant leur activité professionnelle. D'autre part, comme signalée par les veilleurs dans leurs récits, faire la veille en coopération avec d'autres personnes permet une meilleure couverture des informations et sources pertinentes sur les thèmes veillés. Ainsi, nous pouvons penser que le pilier essentiel de la veille collaborative est la diffusion

ascendante de l'information réalisée par les utilisateurs du portail collaboratif. Par ailleurs, l'aspect collaboratif du portail embarque un imaginaire sur la manière dont l'activité collective s'y organise. Suivant la proposition liée à la notion d'Enterprise 2.0 et à celle de communauté intensive en connaissance, nous pouvons considérer que la veille collaborative est liée à l'émergence de communautés dont les membres sont engagés à travailler de manière coopérative sur un thème. Ils s'engagent de manière volontaire et ils définissent collectivement les objectifs, les rôles, les résultats attendus, etc.

Par conséquent, nous considérons que deux démarches de coopération peuvent être à l'origine de cette information diffusée au sein d'un portail comme Hermès : la coopération indirecte et la coopération directe, comme le nous décrivons tout au long de la recherche. Adhérer à l'usage du portail est en même temps adhérer à l'objectif de participer à la construction de cette « base d'information pour la décision et orientée vers l'action » qu'est Hermès. Créer une requête informationnelle, créer un wiki, créer un dossier pour la sélection d'articles pertinents, créer un billet de blog sont des actions qui permettent de construire cette base informationnelle. Cette base informationnelle nous la considérons comme un artefact capacitant pour de possibles transactions coopératives, qu'il s'agisse de la corédaction d'une infolettre ou de la prise de décision par une direction de l'entreprise. Les utilisateurs d'Hermès s'engagent dans un effort coopératif, dont la finalité est la constitution de cette base d'information, mais qui se concrétise par des actions non coordonnées et asynchrones (engagement au sein faible : mise en commun). Cette coopération est indirecte parce qu'il est impossible que tous les utilisateurs se mettent d'accord sur les caractéristiques des résultats envisagés, sur des moyens de coordination de l'activité collective, etc. Néanmoins, nous considérons cette manière de faire la veille comme une démarche coopérative, parce que si les utilisateurs arrêtaient de contribuer au portail, celui-ci ne serait plus pertinent comme source d'information.

La coopération indirecte peut être réalisée de manière individuelle ou collective. Un seul veilleur peut faire la sélection d'articles importants sur un thème, il peut écrire des billets et rédiger des newsletters, et les rendre accessibles à tous dans l'entreprise. Une communauté de veille s'engage dans une démarche transactionnelle au sens de Zacklad (2013), définissant collectivement l'objectif poursuivi, les résultats attendus et les moyens mobilisés pour réaliser cette activité. Cette veille communautaire repose sur la coopération directe entre ses membres. De plus, cette communauté peut décider de s'engager aussi dans la veille collaborative, coopérant à la constitution du portail en rendant disponible à tous les résultats de sa veille communautaire.

L'idée de coopération indirecte vient s'opposer à l'usage non coopératif d'outils 2.0, c'est-à-dire quand les utilisateurs seuls, ou les communautés se placent seulement comme des « consommateurs » des contenus et fonctionnalités disponibles sur le portail sans contribuer d'aucune manière à sa constitution et développement. Ainsi la veille collaborative repose essentiellement sur la démarche de coopération indirecte, qui résulte d'engagements individuels ou collectifs à diffuser et partager pour constituer cette base collective d'information. Dans les cas d'engagements collectifs au sein d'outils collaboratifs, un régime d'organisation communautaire est mis en avant comme mode d'organisation de l'activité collective cohérent avec cet objectif de coproduction de connaissances et comme source d'innovation et dynamisme pour l'organisation.

1.2. Les usages d'Hermès et la coopération

1.2.1. Types d'usage et types de coopération sur Hermès

L'analyse de traces d'usage d'Hermès nous a permis d'observer des différents usages que les utilisateurs font des fonctionnalités proposées par le portail. Nous observons dans les récits des veilleurs que ces usages changent au fil du temps selon leurs besoins et aussi selon les différents nouveaux outils qui peuvent surgir dans le contexte numérique de l'organisation ou du web. Comme nous avons pu le repérer dans les entretiens, de nombreux veilleurs disent avoir arrêté l'usage de flux d'information proposé par Hermès, de manière générale car ils considéraient comme faible la pertinence des informations proposées, ou, car ils préféraient les résultats rendus par d'autres outils. L'équipe Hermès pourrait être en mesure d'identifier ces changements d'usages et ses raisons. Le fait que les utilisateurs ne se servent pas d'une fonctionnalité ne devrait pas les désengager de la démarche de coopération indirecte qui garantit la valeur et la pertinence du portail et de ses informations.

Étant donné que les salariés sont libres d'accéder et d'utiliser le portail Hermès selon leurs besoins, nous observons quatre types usages vis-à-vis de l'individu ou du collectif, et de la coopération indirecte ou directe. D'abord, dans un usage individuel et non coopératif, l'utilisateur consulte l'information (flux, billets, infolettres, wiki, etc.) sans faire aucune sorte de sélection, partage ou production. Dans un usage individuel en coopération indirecte, l'utilisateur consulte, mais aussi valorise de l'information (sélection d'articles, écriture de billets, infolettre, wiki, etc.) de manière accessible à tous. Dans un usage collectif en coopération indirecte, les utilisateurs s'organisent en communauté avec l'objectif de partage de l'information entre les membres, sur

un thème spécifique, mais accessible aussi aux autres utilisateurs. Et finalement, dans un usage collectif avec coopération directe et indirecte, les utilisateurs s'organisent en communauté afin de coconstruire de l'information (billets, infolettres, wiki, etc.), dont les résultats sont disponibles pour la consultation de tous. La coopération directe peut se faire à travers des interactions interpersonnelles, mais aussi à travers des interactions via Hermès.

Face aux différents usages possibles du portail, aux différents modes de coopération et aux différentes manières de concevoir l'activité de veille, nous ne pouvons que répondre partiellement aux questionnements sur l'apport d'Hermès à la performance individuelle et collective. Parce que dans cette recherche nous considérons Hermès comme un artefact médiateur capacitant au sens de Zacklad (2013), le portail doit être en capacité de rendre possible la réalisation de la veille, qu'il s'agisse d'une veille communautaire (coopération directe) ou d'une veille individuelle ou collective envisageant principalement la diffusion de l'information (coopération indirecte). Si le portail échoue comme artefact capacitant, les veilleurs mobilisent alors d'autres artefacts. Pour cette raison, dans l'analyse d'entretiens, nous appréhendons des opinions divergentes sur l'intérêt du portail pour la réalisation de la veille, en même temps positives et négatives.

En interprétant ces déclarations, nous observons que, généralement, les veilleurs évaluent positivement le portail parce qu'il leur permet de réaliser leur veille de manière satisfaisante. Pourtant, certains de ces veilleurs n'utilisent qu'une seule fonctionnalité dans un usage non-coopératif du portail comme nous l'avons décrit ci-dessus. Nous observons, dans les cas des communautés « Recyclage » et « Énergie alternative », qu'un seul veilleur utilise une seule fonctionnalité du portail (pour produire l'infolettre). Ces veilleurs se demandent si leur CNews est consultée par les utilisateurs d'Hermès, parce qu'ils considèrent que le portail est peu utilisé, et parce qu'ils diffusent l'infolettre directement par mail à leurs interlocuteurs. Ce type d'usage dénote une vision instrumentale du portail et il remet en question la démarche de veille collaborative en soi.

En ce qui concerne les perceptions négatives exprimées par les veilleurs, nous les interprétons selon deux angles principaux. Premièrement, les veilleurs pointent ce qu'ils considèrent comme des limites techniques du portail. Pour réaliser leur veille, ils ont besoin que les fonctionnalités fonctionnent différemment, ou que d'autres fonctionnalités soient aussi proposées par le portail. Dans certains cas, les veilleurs échangent avec l'équipe Hermès qui, à son tour, met en place des améliorations techniques le cas échéant. Quand ces changements techniques ne sont pas

faisables, les veilleurs tendent à abandonner l'usage soit de la fonctionnalité soit du portail. Cette perception dénote à nouveau une vision instrumentale du portail, celui-ci n'étant aperçu que comme une « boîte à outils », presque indépendante de la démarche de veille collaborative.

Deuxièmement, selon notre interprétation, certaines perceptions négatives sont dues à de faibles compétences et connaissances des veilleurs vis-à-vis des fonctionnalités, leurs finalités et leurs usages. Comme nous avons pu l'observer dans l'analyse des cas de communautés Hermès, l'étape d'acquisition de compétence par les veilleurs semble avoir une place réduite dans leur activité. Qu'il s'agisse des compétences liées aux méthodes de veille, aux méthodes de recherche d'information, ou à l'usage d'Hermès, les communautés ne prévoient pratiquement pas dans l'organisation collective de démarches pour une mise à niveau de ces types de compétences des membres.

Nous notons deux principales raisons pour lesquelles les communautés ne s'investissent pas fortement dans le développement de ses compétences : soit parce qu'elles considèrent que tous peuvent faire la veille, soit parce qu'elles considèrent que l'usage d'un outil comme Hermès devrait être possible sans formation. En ce qui concerne la première raison, l'idée principale de la veille collaborative est que tous les salariés puissent réaliser la veille. C'est pourquoi le portail Hermès est doté de sources d'informations considérées comme pertinentes par rapport aux thèmes liés à EDF et à la R&D. Par ailleurs, être invité à participer à une communauté de veille peut être considéré comme une reconnaissance de ce veilleur et de ce qu'il peut apporter au collectif.

Pourtant, si nous considérons une communauté de veille comme une communauté intensive en connaissance, elle peut être considérée comme un « dispositif de coordination permettant à ses membres d'améliorer leurs compétences individuelles à travers l'échange et le partage d'un répertoire commun de ressources qui se construisent en même temps que se développe la pratique de la communauté » (Cohendet *et al.*, 2005, p. 134). Ainsi, les échanges d'une communauté de veille concernent non seulement les informations repérées, mais aussi les méthodes de recherche et d'analyse et les connaissances concernant les outils mobilisés. Par exemple, dans le cas de la communauté « Innovation consommateur », la recherche d'information est divisée en sous-thèmes, et en dépit des domaines de spécialité de chaque veilleur, tous peuvent contribuer par des articles pour tous les sous-thèmes. Ils se mettent d'accord sur l'outil utilisé pour partager les articles sélectionnés et les billets rédigés. Néanmoins, chaque veilleur est libre de choisir les sources, les outils et les méthodes utilisés pour rechercher l'information. À cet égard, dans ses

déclarations, Pauline L. pointe la différence de qualité d'une recherche d'information réalisée sur Google ou à partir de sources spécialisées.

En ce qui concerne le besoin de formation nécessaire pour utiliser Hermès, les opinions des veilleurs étaient un peu contradictoires. En même temps que certains considèrent qu'une formation sur l'usage du portail serait importante, d'autres considèrent qu'actuellement, les outils numériques devraient être facilement utilisés, comme le sont les outils disponibles sur le web. Indépendamment du besoin de formation, à plusieurs reprises les veilleurs démontrent ne pas connaître les fonctionnalités d'Hermès qui correspondent aux besoins qu'ils signalent. Et ces méconnaissances engendrent des insatisfactions à l'égard du portail. Vu que les échanges au sein des communautés ne concernent presque jamais le fonctionnement du portail, nous considérons qu'il est de la responsabilité de l'équipe Hermès de garantir que les utilisateurs du portail connaissent à minima les fonctionnalités et les usages possibles. De plus, les membres des communautés changent au fil du temps, ce qui renouvelle le besoin pour des formations.

Les différents usages faits d'Hermès et les différentes situations de coopération auxquelles les veilleurs peuvent être engagés nous amènent à mettre en question les objectifs envisagés par l'équipe Hermès. Après les années d'existence du portail, selon nous, seule l'équipe-projet peut juger si les usages et régimes de coopération identifiés par cette recherche contribuent à l'aboutissement des objectifs fixés pour le projet Athéna et pour le portail. Nous considérons que cette remise en question est nécessaire afin de permettre la continuité du portail et des activités de communication, de facilitation et de formation proposées par l'équipe Hermès.

1.2.1.1. Le régime de coopération ancré sur Hermès

La fonctionnalité « communauté » d'Hermès a été conçue de manière à ce que les veilleurs sont libres dans la définition de leurs objectifs, leurs rôles, leurs modes d'organisation de l'activité collective, et l'usage envisagé du portail. En dehors du responsable de la communauté, tous les membres ont le même statut les uns vis-à-vis des autres, ils peuvent accéder aux contenus de la communauté, partager et co-construire des contenus, sans attribution de rôles ou système de validation du travail. Par conséquent, nous considérons que ces caractéristiques proposent aux communautés Hermès de s'organiser selon un régime de coopération communautaire.

1.3. La compatibilité entre les régimes de coopération

L'analyse des entretiens nous a permis de connaître en détail le déroulement de la réalisation de la veille au sein de quatre communautés choisies. Dans le cas de la communauté « Recyclage », nous avons identifié un régime de coopération organisé, qui suit les rôles et attributions définis par le projet « Recyclage ». Sans relever de la coopération interpersonnelle, Nicolas M. centralise la réception d'articles envoyés par les autres veilleurs et, en utilisant Hermès tout seul, il rédige et publie la CNews. Dans la communauté « Énergie alternative », le régime de coopération organisé garde les rôles et attributions définis par le projet. Le partage entre les veilleurs par mail et par des rencontres en présentiel éventuelles sont les moments de coopération interpersonnelle. Hermès est utilisé par un seul veilleur uniquement pour la rédaction de l'infolettre.

La communauté « Politique européenne » fonctionne aussi selon un régime de coopération organisé. À la différence des communautés précédentes, l'organisation de la communauté de veille suit l'organisation du projet et cette dernière prévoit différents moments d'échange, de partage, de coopération interpersonnelle et coopération médiatisée (à travers Hermès et d'autres outils). Le portail est utilisé principalement pour la rédaction de l'infolettre, celle-ci étant corédigée par deux membres de l'équipe. Enfin, le seul mode d'organisation que nous avons considéré comme cohérent avec les caractéristiques du régime de coopération communautaire est celui de la communauté « Innovation consommateur ». Ses membres participent à la plupart des étapes de réalisation de la veille, à travers des réunions (coopération interpersonnelle) et à travers des outils (coopération médiatisée – Quickr et mail). Ce mode d'organisation est construit de façon collégiale entre les membres de la communauté, indépendamment du mode d'organisation du projet. Les membres de la communauté ont décidé de ne plus utiliser Hermès. L'organisation de la communauté respecte les règles et rôles prévus par le projet, mais elle intègre d'autres règles, d'autres rôles, d'autres habitudes et routines. Nous avons organisé les principales caractéristiques des communautés dans le tableau qui suit.

Critères observés \ Communautés	Recyclage	Énergie alternative	Politique européenne	Innovation consommateur
Régime de coopération	Organisé	Organisé	Organisé	Communautaire
Relation interpersonnelle	Très faible	Faible	Fort	Fort
Coopération directe via Hermès ou autre outil	Non	Non	Oui	Oui

Tableau 38- Régimes de coopération et usages d'Hermès - les quatre cas étudiés

1.3.1. Régime de coopération organisée prédominant

Parmi les quatre communautés analysées, le régime de coopération organisée prédomine comme mode d'organisation de l'activité collective de veille. Ces communautés ont été constituées sur Hermès pour réaliser la veille pour un projet. Si la démarche de veille collaborative attend un régime de coopération communautaire, ces équipes-projet ont gardé le mode d'organisation déjà prévu dans le projet. Cette constatation valide notre hypothèse selon laquelle, malgré les possibilités offertes par le portail et par la démarche de veille collaborative, les veilleurs tendent à suivre le mode d'organisation déjà existant sur le projet. Seule une communauté a créé un nouveau mode d'organisation pour effectuer la veille. Nous considérons que les salariés sont habitués à avoir leurs activités, rôles, responsabilités, préalablement définies, et ils n'ont pas le réflexe de proposer ou de coconstruire différents modes d'organisation. La figure du chef du projet semble très forte, et les veilleurs tendent à suivre et accepter les orientations et décisions de ce chef.

1.3.1.1. La place de la coopération dans le régime de coopération organisée

Dans les trois communautés où le régime de coopération organisée a été identifié, les situations de coopération entre les veilleurs sont très différentes. Dans le cas de la communauté « Recyclage », nous identifions davantage de moments de coordination de l'activité que de coopération. Dans le cas de la veille « Énergie alternative » par exemple, les veilleurs considèrent que les rencontres informelles et des échanges par mail sont suffisants pour réaliser leur veille. Pourtant, l'organisation du projet « Politique européenne » inclut des moments d'échanges et de co-construction entre les veilleurs, et définit les outils à utiliser dans chaque moment. Ces moments de coopération sont interdépendants, par exemple, la réalisation de la réunion dépend de la sélection et du partage d'articles réalisés préalablement par les veilleurs. Cette interdépendance des moments de coopération directe et médiatisée, nous l'observons aussi dans la communauté « Innovation consommateur ».

Le tableau ci-dessus permet d'observer l'interdépendance entre les moments de coopération directe et médiatisée. Les communautés qui ont des moments de coopération directe entre leurs membres, principalement lors de réunions, présentent aussi des moments de coopération à travers des outils, qu'il s'agisse d'Hermès ou d'autres, par exemple Quickr. Selon nous, les réunions sont le lieu où les interactions entre les veilleurs sont les plus fortes. L'interaction fréquente est une des caractéristiques les plus importantes des communautés intensives en connaissance. À partir de ces moments d'échange coopératif volontaire, dans une situation de communication non

hiérarchique, cette communauté peut créer « des normes de comportement qui guident les actions des membres qui y adhèrent, de même que l'intensité des relations de confiance qui semblent gouverner les relations » (Cohendet *et al.*, 2005, p. 133). Ainsi, les réunions permettent aux veilleurs de constituer et de valider l'organisation de leur activité et les outils permettent aux veilleurs de continuer le travail collectif.

De ce fait, la coopération médiatisée par Hermès semble être directement liée à la coopération interpersonnelle au sein des communautés. La particularité des communautés analysées est que la majorité de leurs membres travaillent sur le même site, voire sur le même bâtiment. Des rencontres informelles (machine à café, par exemple) ou des réunions sont facilement réalisées. Pourtant, dans les cas de communautés où des rencontres présentes ne sont pas faisables, les outils doivent permettre la coopération interpersonnelle.

Étant donné que le modèle de coopération sous-jacent à Hermès correspond au régime de coopération communautaire, nous pouvons penser que les collectifs qui s'organisent plutôt selon un régime de coopération organisé auront un usage limité du portail. Les fonctionnalités d'Hermès permettent aux acteurs de réaliser les tâches qui leur sont assignées, pour accomplir l'objectif défini a priori. Le régime de coopération communautaire permet la redéfinition de l'activité et de rôles de manière évolutive, et l'intégration du portail dans les pratiques collectives. Une fois que les veilleurs reconnaissent la valeur apportée par les situations de coopération interpersonnelle, il nous semble plus probable qu'ils reconnaissent aussi la valeur des situations de coopération médiatisée. Comme l'expliquent Cohendet *et al.* (2005, p. 134), les communautés s'enrichissent « progressivement grâce aux interactions répétées entre agents qui communiquent régulièrement leurs expériences et valident les formes nouvelles de la pratique commune ». Les outils, comme Hermès, Quickr, email, sont mobilisés pour garantir la continuité des interactions et de la coconstruction de la connaissance.

1.3.2. Transition d'un régime de coopération organisée vers un régime de coopération communautaire

Contrairement à ce que nous pourrions penser, le fait qu'il s'agisse d'une veille réalisée lors d'un projet n'empêche pas l'implémentation d'un régime de coopération communautaire entre les veilleurs. Ainsi dans le cas de la communauté « Innovation consommateur », le régime communautaire permet aux veilleurs de créer une synergie entre les membres, et les réunions sont des moments de mise en commun, d'apprentissage et de production de connaissance. La

participation aux réunions est une condition pour que le veilleur puisse contribuer à la CNews, parce que les échanges doivent être pris en compte lors de la rédaction d'un billet, par exemple. Tandis que dans la communauté « Politique européenne » la réunion a un rôle plutôt de coordination de l'activité, où les articles sont sélectionnés ou écartés. L'apprentissage des veilleurs n'est pas la motivation principale.

En suivant les propositions de Zacklad (2014), nous nous apercevons que le régime de coopération d'un collectif peut changer selon les situations. Face au besoin de développer des nouvelles connaissances et des apprentissages, une équipe-projet peut mettre en place pour le collectif ou une partie de ses membres un régime de coopération communautaire. Sous cette forme, le projet (forme d'organisation formelle) permet à ses membres de créer un mode d'organisation indépendant, communautaire. Comme le proposent Cohendet *et al.* (2005, p. 140), dans cette perspective « bottom-up » qui laisse la communauté se constituer et produire ses connaissances, « le rôle de la hiérarchie est déplacé sur un besoin « *ex-post* » de sélectionner et de valider (« éaction ») », parmi la variété de contenus produits par les veilleurs, les contenus qui seront utilisés par le projet et/ou par l'organisation. Le régime de coopération communautaire semble contribuer à la qualité de la veille réalisée, selon les déclarations des veilleurs de « Innovation consommateur », et le projet de recherche « Innovation énergie » approuve la continuation de cette communauté de veille.

1.3.3. Vers une transition

Face au nouveau, à l'incertain ou au doute, la démarche d'enquête, au sens de Dewey (1938), permet aux acteurs de s'engager pour transformer la situation incertaine dans un tout unifié et déterminé. Pour Peirce (cité par Taylor et Van Every, 2014, p. 204), le seul motif pour s'engager dans une enquête est l'irritation causé par le doute. Le doute s'achève quand une croyance s'établit. Selon Peirce, une croyance « *is a calm and satisfactory state which we do not wish to avoid, or to change to a belief in something else* »⁸⁸ (Peirce, 1955, p. 10). L'auteur explique la « méthode de la ténacité » ou « méthode de fixation de la croyance », quand nous nous accrochons tenacement à une croyance, de manière à maintenir hors de vue « *all that might cause a change in opinions* »⁸⁹ (Peirce, 1955, p. 12). Pourtant cette croyance fixe ne peut pas être ancrée dans la pratique sociale, parce que le « social impulse » ou l'impulsion sociale va à contre

⁸⁸ [Traduction libre de l'anglais] - « est un état de calme et satisfaisante que nous ne voulons pas éviter, ou passer à une croyance en quelque chose d'autre » (1955).

⁸⁹ [Traduction libre de l'anglais] - « tout ce qui pourrait provoquer un changement dans les opinions » (1955)

sens : « Unless we make ourselves hermits, we shall necessarily influence each other's opinions; so that the problem becomes how to fix belief, not in the individual, but in the community »⁹⁰ (Peirce, 1955, p.12-13).

Et si nous revenons aux propositions et objectifs du projet Athéna et du portail Hermès, nous rencontrons effectivement une démarche d'enquête, vis-à-vis des apports des fonctionnalités 2.0 pour l'activité de veille. Tout le processus de déploiement et de développement d'Hermès se base sur une volonté d'influencer l'opinion et les pratiques des veilleurs à la R&D vers une veille collaborative. Toutefois nous observons une « méthode de la ténacité » liée au mode d'organisation de projets. Même si les veilleurs semblent valoriser les apports de la constitution d'une communauté et d'un mode d'organisation davantage coopératif, le mode projet semble perdurer. Si nous reprenons les propositions de Peirce présenté ci-dessus, l'impulsion sociale à la R&D semble aller à contre sens de la veille collaborative ou de la veille communautaire. Ces pratiques existent, mais elles ne sont pas suffisamment répandues pour « fixer cette croyance » dans l'organisation, dans cette communauté de communautés.

Par conséquent, si la veille collaborative, y compris la veille communautaire, est considérée comme la manière qui permet à l'entreprise de rendre compte de constants changements et d'être innovante, cette activité a besoin d'être coconstruite au sein de l'organisation, avec tous les acteurs potentiellement concernés. Notre proposition du rôle du communicologue lié à la communication transformative vise à faciliter la construction d'un nouveau sens pour la veille réalisée à travers un portail collaboratif, précisément parce qu'il est difficile de mettre en pratique une veille différente de « l'impulsion sociale ».

⁹⁰ [Traduction libre de l'anglais] – « Si nous ne nous faisons des ermites, nous allons nécessairement influencer les opinions de chacun, de sorte que le problème est de savoir comment fixer la croyance, pas dans l'individu, mais dans la communauté » (1955).

Conclusion

Les transformations organisationnelles concernant l'activité de veille à la R&D (fin de l'équipe de documentalistes, besoin de convergence des résultats de veille réalisés par différentes entités, apparition des outils dits 2.0) ont créé les conditions pour la création du projet Athéna et du portail Hermès. Son objectif principal était de construire une base d'information collective pour le soutien de la décision et de l'action. Ainsi la veille collaborative est définie comme une veille réalisée à travers un portail collaboratif, qui permet de collecter, valoriser, partager de l'information ainsi que coconstruire et partager des connaissances. Une particularité importante est que la démarche de veille collaborative et son portail ont été déployés à la R&D et basés sur l'adhésion volontaire des salariés, indépendamment de la hiérarchie (et du système d'information), sans prescriptions ou impositions d'usages.

Dans ce contexte de recherche, nous avons essayé d'examiner deux aspects paradoxaux liés au déploiement et l'usage d'un portail collaboratif au sein d'un contexte organisationnel hiérarchique classique. Ces questionnements concernent d'une part l'équipe-projet et son projet de développement de la veille collaborative, et d'autre part les situations de coopération existantes au sein des portails comme Hermès. Nous avons voulu observer, premièrement, à quel point un déploiement ascendant de la démarche et du portail de veille collaborative a pu faire émerger cette manière nouvelle de faire la veille à la R&D ; et deuxièmement, dans quelle mesure les « équipes-projet », qui ont se sont constituées en tant que communautés Hermès, ont coconstruit un mode d'organisation du travail collectif propre à la communauté.

L'engagement dans la veille collaborative

En réunissant des éléments issus de l'analyse quantitative de traces d'usages d'Hermès, du contenu des supports de communication proposés par l'équipe-projet et de l'analyse des cas de communauté de veille, nous concevons la veille collaborative et la veille communautaire comme deux activités différentes. La veille collaborative réalisée à travers Hermès envisage d'une part que les salariés puissent accéder à de nombreuses sources d'informations pertinentes sur les différents thèmes veillés à la R&D. D'autre part, l'objectif est de construire une base d'information collective à partir de la valorisation de l'information, de la production et co-production de connaissances par les veilleurs, qui sont visibles et disponibles à tous les utilisateurs. La veille collaborative peut être réalisée par l'ensemble des salariés, et non seulement par des cellules de veille désignées. De ce fait, nous considérons que la veille collaborative repose sur un engagement de coopération indirecte, vu que les utilisateurs

s'engagent à partager (rendre visible) les résultats de leur veille, sans nécessairement être engagés à coréaliser la veille vers un objectif partagé avec d'autres.

Par suite, cette base d'information peut se constituer à la fois par les résultats de veille individuelle ou collective. Nous constatons que les collectifs qui réalisent la veille peuvent s'organiser de différentes manières, relevant ou non de la coopération. La façon dont la fonctionnalité « Communautés » d'Hermès a été conçue repose sur les caractéristiques d'un régime de coopération communautaire. Ce modèle sous-jacent est en phase avec les propos tant théoriques que pratiques de l'apport de l'organisation communautaire à l'innovation et à la créativité en entreprise. Pourtant, des collectifs qui s'organisent selon un régime de coopération organisée ou de manière coordonnée sans relever de la coopération peuvent aussi utiliser la fonctionnalité « Communautés ».

Ces deux activités, veille collaborative et veille communautaire, requièrent l'engagement de l'individu vis-à-vis d'un collectif, qu'il s'agisse de l'ensemble de salariés ou des membres d'une communauté. Cet engagement selon nous doit être réfléchi et conscient, n'étant pas sous-jacent au simple usage du portail. En analysant ces activités sous le prisme du cadre théorique de cette recherche, nous considérons que la valeur (l'artefact porteur de valeur) envisagée pour la veille collaborative est la constitution d'une « base d'information pour la décision et orientée vers l'action ». Nous considérons aussi que la valeur envisagée pour la veille communautaire réside dans l'infolettre produite ou dans l'apprentissage des veilleurs, par exemple.

En observant les contenus des supports de communication utilisés par l'équipe-projet, nous considérons que l'engagement dans cette démarche de partage et de construction d'une base collective est moins mis en avant que les aspects liés au traitement d'information rendu possible par Hermès. De plus, en ce qui concerne l'évaluation ou l'appréciation de la valeur de cette « base d'information », les veilleurs et les résultats de veille sont plutôt reconnus au niveau de projets qu'au niveau organisationnel de la R&D. Conséquemment, le fait d'appréhender la veille collaborative et la veille communautaire comme deux types de transactions coopératives différentes peut aider l'équipe-projet à repenser les contenus de ses supports de communication.

L'engagement dans la veille communautaire

La coopération au sein de communautés de veille Hermès a été la question principale de cette recherche. Nous avons pu analyser comment cette activité collective est constituée et réalisée par

ces quatre collectifs. Nous constatons que ces quatre communautés Hermès constituées à partir des équipes-projet, seulement une (« Innovation consommateur ») ont coconstruit un mode d'organisation spécifique pour la communauté, selon un régime de coopération communautaire. Dans les trois cas analysés, les communautés Hermès suivent le mode d'organisation du projet (régime de coopération organisé). Dans ces cas, le membre du projet qui a été désigné « responsable veille » exerce un rôle fort de coordination de l'activité collective de la communauté de veille, ayant un pouvoir de décision sur la production finale, sur les moments de coopération interpersonnelle ou de coopération médiatisée prévus.

Dans la veille communautaire, le collectif est organisé selon un régime de coopération communautaire et les rôles, les règles, les routines, les relations, etc. sont redéfinis par les membres. Même s'ils s'engagent à produire une CNews ou un rapport selon les besoins affichés par le projet, celui-ci est réalisé par un effort collectif, dans lequel tous les membres se sont engagés à contribuer. Les décisions sont prises de façon collégiale et les veilleurs considèrent non seulement contribuer avec leurs connaissances et informations, mais aussi apprendre dans les échanges communautaires. Un des aspects observés les plus importants, selon nous, est que le régime d'organisation communautaire n'est pas en concurrence avec l'organisation du projet. Cette non-concurrence, nous l'observons dans l'appréciation des résultats de la veille réalisée par la communauté. Le projet qui est à l'origine de la veille « Innovation consommateur » apprécie les résultats produits par la communauté. Cette reconnaissance valide, d'une certaine manière, le régime de coopération communautaire et les résultats du travail des veilleurs.

Une autre constatation importante montre que la coopération médiatisée par Hermès (ou par d'autres outils) est liée aux situations de coopération interpersonnelle existantes dans la communauté. Les collectifs qui prévoient des moments de coopération interpersonnelle, notamment des réunions, prévoient aussi les moments de coopération médiatisée, qui sont de manière générale complémentaires aux premiers. Les articles partagés via mail, Hermès ou d'autres outils seront utilisés pour les échanges lors des réunions, et ces échanges vont permettre la rédaction des contributions par les veilleurs, contributions qui sont partagées à nouveau pour la constitution finale de la CNews, par exemple. De ce fait, même si dans ce contexte organisationnel, le mode d'organisation de l'activité collective est traditionnellement basé sur les projets, des communautés peuvent se constituer et coconstruire leur propre mode d'organisation tout en étant en cohérence avec les besoins des projets et de l'entreprise. Pourtant, l'analyse nous montre que, malgré le fait que tous les veilleurs reconnaissent la valeur de la coopération

interpersonnelle pour la veille, les trois autres communautés ont gardé le mode d'organisation du projet, avec de rares moments de coopération, au lieu de construire un mode d'organisation propre à la communauté.

Interprétations et confrontation aux autres travaux de recherche

Nous observons que les résultats de cette recherche font écho à ceux d'autres études déjà réalisées en SIC. Ainsi le fait que l'équipe Hermès soit la responsable de la communication autour du projet et de la veille collaborative à la R&D coïncide avec des résultats d'autres recherches en communication organisationnelle selon lesquelles « les fonctions communication sont diluées et portées d'une manière transversale par l'ensemble des services, les services communication en tant que secteur professionnel sont de moins en moins impliqués dans la modélisation d'une communication au service de l'agir stratégique de l'organisation » (Martin-Juchat, 2012, p. 192). De ce fait, nous considérons que l'équipe Hermès peut communiquer sur l'activité de veille collaborative, et sur la veille communautaire, sans que cette démarche soit aperçue comme imposée par les veilleurs. Néanmoins, l'équipe Hermès ne participe pas actuellement à la construction de la stratégie de veille au niveau organisationnel. Conséquemment, la communication autour de la veille reste plutôt restreinte au niveau des projets.

Si, d'une part, les outils collaboratifs sont accompagnés d'un discours autour de potentiels changements que leur usage peut engendrer dans les organisations, les résultats de déploiements sont souvent décevants. D'autre part, nous considérons que les utilisateurs d'Hermès ont un usage limité des fonctionnalités proposées par le portail, et surtout des possibilités de coopération médiatisée. Des recherches sur le groupware, par exemple, ont déjà montré que ce type d'outil était « plutôt utilisé pour des activités spécifiques et ponctuelles et moins pour le travail de groupe » (Martin-Juchat, 2002, p. 12).

La même auteure cite un rapport du Cigref (1996) sur le travail de groupe qui constate, à ce moment-là, que le Groupware ne semble pas « avoir favorisé une dynamique d'innovation organisationnelle, managériale, sociale ou culturelle dans les grandes entreprises françaises » (CIGREF, 1996, pp. 69- 70). Ainsi, les outils « collaboratifs » semblent ne pas atteindre les promesses annoncées dans les discours de promotion, tant concernant le travail de groupe, que concernant les changements organisationnels. Comme nous l'avons observé dans cette recherche, les équipes-projets qui décident de constituer une communauté Hermès tendent à garder le mode

d'organisation déjà existant pour le projet, sans créer un mode propre à la communauté. Cette observation va dans le sens des observations de Pelissier *et al.* (2011) : « initialement promus comme des outils qui favoriseraient l'aplatissement de la pyramide hiérarchique des organisations et garantiraient une véritable coopération au travail, les dispositifs techniques de la coopération électronique ont en réalité fréquemment renforcée les logiques de pouvoir déjà en place » (Pelissier *et al.*, 2011, p. 202).

Les mêmes chercheurs constatent que, si au départ, l'entreprise était le lieu du premier contact des salariés avec l'internet (via intranet par exemple), actuellement les pratiques externes influencent les usages des outils proposés par les entreprises. « Les intranutes sont avant tout des internautes qui vont juger l'intranet à l'aune de leurs pratiques d'internautes. (...) On observe donc une véritable dynamique de convergence ou d'hybridation entre les usages de la sphère privée et les usages de la sphère professionnelle » (Pelissier *et al.*, 2011, p. 202). Cette convergence, nous l'observons surtout dans la démarche de recherche d'information, quand les veilleurs privilégient leur habitude d'utiliser Google par exemple, au lieu d'utiliser Hermès et ses flux d'informations. Les comparaisons avec les outils externes sont récurrentes et les veilleurs n'hésitent pas à passer d'un outil à l'autre selon leurs besoins.

L'abduction et les hypothèses sur l'engagement dans les communautés de veille

Si nous reprenons la logique d'abduction présente dans notre démarche pragmatique de recherche, l'analyse des cas de veille collaborative nous permet d'élaborer certaines hypothèses. Selon Teddlie & Tashakkori (2009, p. 86), l'abduction se présente quand « *a researcher observes a surprising event and then tries to determine what might have caused it* »⁹¹. C'est à travers ce processus qu'une hypothèse est proposée soit pour expliquer soit pour offrir une solution possible pour l'événement observé. Selon Hookway (2002), il doit être montré que l'hypothèse « (...) *offers a solution to the problems that led to our inquiry; (...) that it offers a solution which is sufficiently plausible to be worth testing; (...) that we can test it efficiently and quickly so that we can abandon it if it is mistaken* (...) »⁹².

⁹¹ [Traduction libre de l'anglais] - « un chercheur observe un événement surprenant et puis essaie de déterminer ce qui pourrait avoir provoqué » (2009).

⁹² [Traduction libre de l'anglais] - « offre une solution aux problèmes qui ont conduit à notre enquête ; (...) qu'elle offre une solution qui est suffisamment plausible pour valoir la peine d'être testé ; (...) que nous pouvons tester efficacement et rapidement, de sorte que nous pouvons l'abandonner si elle n'est pas correcte » (2002).

Les résultats de cette recherche nous montrent que la veille communautaire peut exister en cohabitation avec le mode d'organisation des projets, pourtant cette cohabitation ne semble pas être facilement établie. Un point critique, selon nous, concerne la prise de conscience des salariés que ces deux modes d'organisation peuvent cohabiter et la connaissance de leurs différences. Ainsi, nous faisons l'hypothèse que si l'équipe-projet Hermès jouait un rôle de communicologue, comme proposé dans le chapitre 1 de la partie 2, les salariés d'EDF R&D auraient connaissance des différents régimes de coopération et leurs caractéristiques, pour pouvoir les implémenter selon les besoins de chaque activité collective envisagée. La cohabitation et la transition entre les régimes de coopération sont des aspects importants à présenter aux salariés.

Ces transitions entre régimes de coopération visent à s'opposer aux discours qui font des outils techniques le levier de transformation des organisations. Le seul déploiement d'un outil au sein d'une entreprise ne permet pas, selon nous, le changement des pratiques ou la constitution d'une nouvelle activité, comme la veille collaborative. Les résultats montrent que l'usage des outils est adapté au mode d'organisation de l'activité et non le contraire. Pour cette raison, la réflexion sur les régimes de coopération semble essentielle pour la construction des usages des outils. L'organisation est en constant changement ainsi que son contexte, pour cette raison les collectifs doivent être en capacité de mobiliser le régime de coopération le plus pertinent pour chaque moment.

Le communicologue est un acteur qui envisage de recréer une dynamique communautaire au sein d'organisations où le régime organisé prédomine de façon plutôt rigide, ou au sein d'organisations où des activités spontanées se multiplient sans que les acteurs s'engagent dans un objectif à long terme. Le double rôle du communicologue est de faciliter la constitution de publics et de communautés, et de mettre en valeur les différents régimes de coopération qui peuvent être mobilisés par les salariés.

Apports, limites et perspectives de la recherche

Être insérée au sein d'une équipe-projet responsable pour la conception, déploiement et accompagnement d'un portail collaboratif de veille et pour la constitution de la veille collaborative comme activité au sein de la R&D, nous a permis un accès privilégié aux données et aux acteurs concernés. Cette recherche nous a permis de connaître plus en détail les différents modes d'organisation des collectifs de veille, et de contribuer à la réflexion sur la place de ces outils conçus pour favoriser le travail de groupe.

Une autre contribution de cette recherche concerne la mobilisation des deux cadres théoriques et analytiques de la Sémiotique des Transactions Coopératives et de la Communication Constitutive de l'Organisation. Ces deux cadres partagent avec la STC les théories du pragmatisme. La vision transactionnelle des organisations présente dans les apports de Taylor (1993) est complétée par l'accent sur la coopération soutenue par la STC. Ces deux cadres valorisent les communautés et leur mode d'organisation de l'activité collective, comme étant des piliers pour la constitution des organisations, d'une part parce que les communautés sont lieux d'innovation et de développement de connaissances, d'autre part, parce que c'est l'imbrication entre ces communautés qui constitue l'organisation. La communication permet à ces communautés et à l'organisation de construire le sens de leurs activités et de leurs imbrications (communication de cadrage), en même temps que la communication crée directement des produits de valeur (communication performante).

Une autre contribution consiste en la proposition du rôle du communicologue, au carrefour d'apports théoriques de STC, CCO et des Relations Publiques. Dans des contextes organisationnels où les professionnels de communication se voient plutôt responsables pour la production des productions de techniques et d'outils, comme l'observe Martin-Juchat (2012), le communicologue reprend la communication sous ses dimensions organisante et structurante. En construisant des publics informés sur les sujets qui concernent l'organisation et ses activités, ainsi que des collectifs connaisseurs des différents modes d'organisation de l'activité collective, le communicologue permet aux communautés et publics de s'organiser et de mobiliser les outils pertinents. L'organisation permet, selon nous, la cohabitation des différents régimes de coopération avec la structure hiérarchique. Et le rôle du communicologue permet aux collectifs de faire la transition entre les régimes de coopération pertinents pour chaque activité et chaque situation, tout en étant en cohérence avec les objectifs attendus par l'entreprise.

Limites et perspectives de recherche

Une limite que nous observons dans cette recherche concerne le type de communauté de veille dont l'activité a été analysée. Les quatre communautés analysées ont été constituées à partir de projets avec des besoins de veille. Nous pensons qu'il pourrait être intéressant d'analyser l'organisation de la veille au sein de communautés de type « groupe d'intérêt ». Cette analyse permettra de connaître les éléments de motivation et de cadrage mobilisés par les collectifs qui ne dépendent pas des projets R&D.

Une deuxième limite de cette recherche concerne l'analyse de traces d'usage du portail. Certaines questions n'ont pas pu être répondues lors de cette analyse, parce que le recueil des données aurait été très long et laborieux (par exemple pour répondre à la question « combien d'utilisateurs participent à des communautés ? »). Des traces d'usage du portail ont été collectées entre le 15 septembre et le 17 octobre 2014, pour permettre une analyse comparative afin d'observer des changements d'usage et les conséquences possibles des actions de communication réalisées par l'équipe projet entre mars et juin 2014. Malgré le fait que ces données n'ont pas pu être exploitées durant cette recherche, leur analyse nous permettra de connaître les conséquences en termes d'usage du portail après la reprise des actions de communication au sujet d'Hermès.

Ensuite, en ce qui concerne nos hypothèses, nous n'avons pas pu observer sur le terrain l'équipe Hermès exerçant le rôle de communicologue, c'est-à-dire en train de faciliter le processus de constitution d'une communauté de veille Hermès sans l'influencer. Nous considérons que ce rôle d'appui dans la définition des objectifs, des rôles, des modes d'organisation de l'activité collective, etc., est essentiel pour que l'équipe-projet aboutisse dans la constitution de la veille collaborative à la R&D. Nous avons juste pu repérer dans les récits des veilleurs leurs perceptions sur le rôle actuel de l'équipe-projet. Par conséquent, nous considérons qu'une élaboration plus approfondie sur la démarche du communicologue est nécessaire, ainsi que la réalisation d'une recherche-action pour vérifier sur le terrain les apports de cette démarche.

En janvier 2014, un entretien en groupe a été réalisé avec les membres des quatre communautés Hermès confondues. Dans les entretiens individuels, les activités de gestion temporelle et motivationnelle ont été priorisées. L'entretien collectif envisageait premièrement d'identifier les activités de rationalisation et de contrôle mobilisés dans la veille communautaire. Deuxièmement, nous avons proposé un exercice basé sur l'étape réflexive de la démarche du communicologue. Les participants ont été invités à imaginer un mode d'organisation coopérative pour une communauté de veille fictive. Faute de temps, nous n'avons pas pu analyser les récits des veilleurs. Pourtant, nous considérons que l'analyse de ces récits pourra permettre d'identifier les éléments organisationnels qui influencent la construction de l'activité de veille au sein des communautés. Cette analyse pourra aussi nourrir la réflexion sur le rôle du communicologue, étant donné que la manière dont l'entretien a été conduit envisageait justement de permettre aux veilleurs de réfléchir et de définir le mode d'organisation pour une communauté de veille.

Bibliographie

- AFNOR. (1998). *Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille - XP X 50-053*. Paris: Association Française de Normalisation (AFNOR).
- Andonova, Y. et D'Almeida, N. (2006). La communication des organisations. Dans S. Olivesi (dir.), *Sciences de l'information et de la communication: objets, savoirs, discipline*. Grenoble: Presses universitaires de Grenoble.
- Andrade, C. T. de S. et Fortes, W. G. (2008). Relações Públicas: o que não é e o que é. *portal-rp.com.br*. Repéré 17 juillet 2013, à <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/teobaldodeandrade/teobaldo01/0267.htm>
- ANRT. (2011). ANRT - Association Nationale de la Recherche et de la Technologie. *ANRT - Association Nationale de la Recherche et de la Technologie*. Repéré 5 juin 2015, à http://www.anrt.asso.fr/fr/espace_cifre/mode_emploi.jsp
- Ashcraft, K. L., Kuhn, T. R. et Cooren, F. (2009). Constitutional amendments: « Materializing » organizational communication. *Academy of Management Annals*, 3, 1-64.
- Badillo, P.-Y. (2015). Usagers et socio-économie des médias. *Revue française des sciences de l'information et de la communication [En ligne]*, (6). Repéré à <http://rfsic.revues.org/1251>
- Badillo, P.-Y. et Pélissier, N. (2015). Usages et usagers de l'information numérique. *Revue française des sciences de l'information et de la communication [En ligne]*, (6). Repéré à URL : <http://rfsic.revues.org/1448>
- Balmisse, G. et Meingan, D. (2008). *La veille 2.0 et ses outils*. Paris: Hermès science publications-Lavoisier.
- Bolon, P.-L., Bouillon, J.-L., Thierry, B., Schröter, H. et Haakenstad, A. (2014). La circulation et le transfert de l'information dans les entreprises. *Entreprises et histoire*, 75(2), 102. doi:10.3917/eh.075.0102
- Bonneville, L., Grosjean, S. et Lagacé, M. (2007). Où va la communication organisationnelle ? De la nécessité de comprendre le lien entre communication et organisation dans une perspective d'analyse Nord-américaine. *Studies in Communication Sciences*, 1(7), 159–188.

- Bouillon, J.-L. (2010). A Communicational Approach to Organizations: A Framework for Analyzing Contemporary Rationalizations. *Management Communication Quarterly*, 24(4), 643-650. doi:10.1177/0893318910380602
- Bouillon, J.-L., Bourdin, S. et Loneux, C. (2007). De la communication organisationnelle aux « approches communicationnelles » des organisations : glissement paradigmatique et migrations conceptuelles. *Communication et organisation*, (31), 7-25. doi:10.4000/communicationorganisation.90
- Bouillon, J.-L., Bourdin, S. et Loneux, C. (2008). Approches communicationnelles des organisations : interroger l'organisation par la communication, éléments de contextualisation. *Sciences de la Société*, (74), 3-9.
- Brummans, B., Cooren, F., Robichaud, D. et Taylor, J. R. (2014). Approaches to Research on the Communicative Constitution of Organizations. Dans D. K. Mumby et L. L. Putnam (dir.), *The Sage handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Campbell, P. L. (2011). *Peirce, Pragmatism, and The Right Way of Thinking*. Sandia National Laboratories. Repéré à <http://prod.sandia.gov/techlib/access-control.cgi/2011/115583.pdf>
- Carayol, V. (1997). Quelques hypothèses sur la médiation. *Communication et organisation*, (11). Repéré à <http://communicationorganisation.revues.org/1916>
- Carlier, A. (2012). *Intelligence économique et knowledge management* (vol. 1-1). La Plaine Saint-Denis: AFNOR éd.
- Carstensen, P. H. et Schmidt, K. (1999). Computer Supported Cooperative Work: New Challenges to Systems Design. Dans *In K. Itoh (Ed.), Handbook of Human Factors* (pp. 619–636).
- Casali, A. M. (2007). Relações da teoria da estruturação com a comunicação organizacional. Communication présentée au I Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, São Paulo: ABRAPCORP. Repéré à http://www.vertent.net/abrapcorp/www/trabalhos/gt1/gt1_casali.pdf
- Casali, A. M. (2009). Análise dos objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. *Organicom*, Ano 6(10/11), 64-69.

- Caseau, Y. (2011). *Processus et entreprise 2.0: innover par la collaboration et le lean management* (vol. 1-1). Paris: Dunod.
- Chae, B. et Poole, M. S. (2005). Mandates and technology acceptance: A tale of two enterprise technologies. *The Journal of Strategic Information Systems*, 14(2), 147-166. doi:10.1016/j.jsis.2005.04.001
- CIGREF. (1996). *Le travail de groupe, septembre 1996* (Rapport du Cigref).
- Cohendet, P. et Diani, M. (2003). L'organisation comme une communauté de communautés croyances collectives et culture d'entreprise. *Revue d'économie politique*, 113(5), 697. doi:10.3917/redp.135.0697
- Cohendet, P. et Diani, M. (2005). La notion d'activité face au paradigme économique de l'organisation: une perspective d'interprétation en termes de communautés. Dans R. Teulier et P. Lorino (dir.), *Entre connaissance et organisation, l'activité collective: l'entreprise face au défi de la connaissance*. Paris: La Découverte.
- Cohendet, P., Diani, M. et Lerch, C. (2005). Stratégie modulaire dans la conception. Une interprétation en termes de communautés. *Revue française de gestion*, 31(158), 121-144. doi:10.3166/rfg.158.121-144
- Cohendet, P., Guittard, C. et Schenk, E. (2007). Adoption d'outils TIC dans un contexte hiérarchique. Le cas des forums intranet. *Revue française de gestion*, 33(172), 159-170. doi:10.3166/rfg.172.159-170
- Cooren, F., Kuhn, T., Cornelissen, J. P. et Clark, T. (2011). Communication, Organizing and Organization: An Overview and Introduction to the Special Issue. *Organization Studies*, 32(9), 1149-1170. doi:10.1177/0170840611410836
- Cotte, M. (2005). *De l'espionnage industriel à la veille technologique* (vol. 1-1). [Besançon] Belfort: Presses universitaires de Franche-Comté Université de technologie de Belfort-Montbéliard.
- Craig, R. T. et Tracy, K. (1995). Grounded Practical Theory: The case of intellectual discussion. *Communication Theory*, 5(3), 248-272.
- D'Almeida, N. et Carayol, V. (2014). La communication organisationnelle, une question de communauté. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, (4). doi:10.4000/rfsic.870

- Delcambre, P. (2008). Un état des recherches sur les « communications organisationnelles » en France [2000-2007] : l'âge de la transmission ? *Sciences de la Société*, (74), 11-25.
- Deschamps, C. et Moinet, N. (2011). L'émergence d'internet dans les outils d'Intelligence économique. *Le Temps des médias*, 16(1), 147. doi:10.3917/tdm.016.0147
- Dewey, J. (1927). *The public and its problems*. New York: Henry Holt and company.
- Dewey, J. (1938). *Logic: The Theory of Inquiry*, New York. Henry Holt and Company.
- Dewey, J. et Bentley, A. F. (1949). *Knowing and the Known*. Beacon Press.
- Diakhaté, D. (2012). La récupération des' compétences 2.0'dans les dispositifs de veille et d'intelligence économique: contribution au renouvellement de la norme AFNOR X50-053'Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille'. Dans *ACTES DU 4e COLLOQUE SPECIALISE EN SCIENCES DE L'INFORMATION (COSSI)* (pp. 72–82). Repéré à http://hal.archives-ouvertes.fr/sic_00744356/
- Dô-Khac, T. (2010, 23 août). Maîtrise d'usage, une notion innovante. Repéré 14 août 2015, à <http://article2.business-regime-registry.com/>
- Domingues Aguiar, T. et Zacklad, M. (2013). Analyse de la participation 2.0 : Proposition d'un cadre d'analyse de la participation dans une plateforme de veille collaborative. Dans Y. Jeanneret, S. Leleumerviel, L. Massou, I. Saleh et M. Zacklad (dir.), *Pratiques et usages numériques : H2PTM'13* (pp. 257-268). Paris: Lavoisier.
- Domingues Aguiar, T. et Zacklad, M. (2014). Le rôle de communicologue : la co-construction d'un public autour des nouvelles pratiques de veille. Dans S. P. Alemanno (dir.), *Communication organisationnelle, management et numérique* (pp. 181-192). Paris: L'Harmattan.
- Dujarier, M.-A. (2006). La conduite du changement : lorsque le travail d'organisation devient un service marchand. Dans F. Hubault (dir.), *Le stable, l'instable et le changement dans le travail. Séminaire Paris 1, 23-25 mai 2005*. Toulouse: Octarès Editions.
- Dulaurans, M. (2015). CIFRE : parcours de compétences d'une thèse annoncée. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, (6). doi:10.4000/rfsic.1403
- EGE. (2012a). Histoire de l'EGE - Formations Intelligence économique EGE. *Ecole de guerre économique*. Repéré 20 mars 2015, à <http://www.ege.fr/index.php/l-ecole/histoire-de-l-ege.html>

- EGE. (2012b). Une école unique. *Ecole de guerre économique*. Repéré 20 mars 2015, à <http://www.ege.fr/index.php/l-ecole.html>
- Everaert-Desmedt, N. (2011). La sémiotique de Peirce dans Louis Hébert (dir.). *Signo (en ligne)*. Repéré à <http://www.signosemio.com/peirce/semiotique.asp>.
- Fauré, B. et Robichaud, D. (2013). Les approches communicationnelles, discursives et langagières des processus d'organisation. Genèse et convergences d'un dialogue. *Sciences de la société*, (88), 3-20. doi:10.4000/sds.366
- Flanagin, A. J. et Bator, M. (2011). The utility of information and communication technologies in organization knowledge management. Dans *Communication and organizational knowledge contemporary issues for theory and practice*. New York: Routledge.
- Fulk, J. (1993). Social construction of communication technology. *Academy of management journal*, 36(5), 921–950.
- Gallezot, G. et Le Deuff, O. (2009). Chercheurs 2.0 ? *Les cahiers du numérique*, 5(2), 15-31.
- Gauducheau, N., Soulier, E. et Lewkowicz, M. (2005). Design and evaluation of activity model-based groupware: methodological issues (pp. 226 - 231). Communication présentée au Enabling Technologies: Infrastructure for Collaborative Enterprise 14th IEEE International Workshops on Source: DBLP.
- Giddens, A. (1986). *The Constitution of society: outline of the theory of structuration*. Cambridge, GB: Polity press.
- Glaser, B. G. et Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine Pub. Co.
- Goria, S., Knauf, A., David, A. et Geffroy, P. (2005). Le processus d'Intelligence Economique: Une étude selon le point de vue de l'infomédiaire et des problématiques de recherche d'information. Dans *Colloque A^{TEL}IS (A^{TEL}iers d'Intelligence Stratégique)(Poitiers)* (pp. 99–114).
- Granjon, F. et Denouël, J. (2011). Penser les usages sociaux des technologies numériques d'information et de communication. Dans *Communiquer à l'ère du numérique : regards croisés sur la sociologie des usages* (pp. 7-43). Paris: Presses des Mines.
- Greimas, A. J. (1966). *Sémantique structurale: recherche et méthode*. Paris: Larousse.
- Hamel, G. (2007). *The Future of Management*. Harvard Business Press.

- Hermel, L. (2001). *Maîtriser et pratiquer la veille stratégique*. Paris-La Défense: AFNOR.
- Hermel, L. (2007). *Veille stratégique et intelligence économique: maîtriser et pratiquer* (2e éd, vol. 1-1). La Plaine-Saint-Denis: AFNOR.
- Hookway, C. (2002). Peirce's Strategies For Proving Pragmatism. *Ágora: papeles de Filosofía*, 21(2), 33-48.
- Jouët, J. (2000). Retour critique sur la sociologie des usages. *Réseaux*, 18(100), 487-521.
- Karsenti, T. (2006). Pragmatisme et méthodologie de recherche en sciences de l'éducation: passons à la version 3.0. *Formation et profession*, 2-4.
- Lardelier, P. et Bryon-Portet, C. (2010). Ego 2.0 . Quelques considérations théoriques sur l'identité et les relations à l'ère des réseaux. *Les cahiers du numérique*, 6(1), 13-34.
- Le Deuff, O. (2006). Le succès du web 2.0: histoire, techniques et controverse. Repéré à <http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/13/35/71/PDF/web2.0.pdf>
- Le Deuff, O. (2013). Réseaux sociaux, entre médias et médiations, des espaces à méditer plutôt qu'à médire. *Communication et organisation*, (43), 5-12.
- Leitzelman, M. (2009b). *Etat de l'art et tendances sur le marché de la veille et de l'intelligence compétitive* (Rapport de recherche n° ISRN I3S/RR-2009-14-FR) (p. 73). Sophia-Antipolis: Laboratoire d'Informatique de signaux et systèmes de Sophia Antipolis - UNSA - CNRS. Repéré à www.i3s.unice.fr/~mh/RR/2009/RR-09.14-M.LEITZELMAN.pdf
- Leitzelman, M. (2010). La veille 2.0. *Les Cahiers du numérique*, 6(1), 119-133.
- Lejeune, C. (2014). *Manuel d'analyse qualitative: analyser sans compter ni classer* (vol. 1-1). Louvain-la-Neuve: De Boeck.
- Le Moënné, C. (2007). Recomposition des espaces et des formes organisationnelles: quelles questions pour quels programmes de recherche? Dans Y. Chevalier et B. Juanals (dir.), *Espaces physiques, espaces mentaux: identités et échanges* (pp. 209-225). Villeneuve d'Ascq: Éd. du Conseil scientifique de l'Université Charles-de-Gaulle - Lille 3.
- Levy, P. (2006, 13 juin). IEML (Information Economy Meta Langage) Présentation du langage par son créateur, Pierre Levy. Repéré à <http://culture.nextmodernity.com/archive/2006/07/13/ieml.html>

- Libaert, T. et Moinet, N. (2013). La communication, clé de voûte de l'intelligence économique. *Communication & Organisation*, 42(2), 5–10.
- Luhmann, N. (2003). Organization. Dans T. Bakken et T. Hernes (dir.), *Autopoietic organization theory : Drawing on Niklas Luhmann's social systems perspective* (pp. 31-52). Oslo, Norway: Copenhagen Business School Press.
- Machado-da-Silva, C. L., Casali, A. M. et Rocha Fernandes, B. H. (2001). Internationalization and organizational change: a multi case study of Brazilian organizations. *Latin American Business Review*, 2(3-4), 61–96.
- Mallein, P. et Tarozzi, S. (2002). *Des signaux d'usage pertinents pour la conception des objets communicants* (vol. Vol. 3). Lavoisier.
- Mallein, P. et Toussaint, Y. (1994). L'intégration sociale des technologies d'information et communication: une sociologie des usages. *Technologies de l'information et société*, 6(4).
- Marchiori, M. (2006). *Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização*. São Caetano do Sul: Difusão.
- Martin, F. (1999). Les nets en entreprises outils de coopération ou de conflits ? Communication présentée au International Conference : Regional identity, conflict and the changing media, Bonifacio, Corse.
- Martin-Juchat, F. (2002). Le Groupware, portée et limites d'une dynamique organisationnelle. Dans C. Le Boeuf (dir.), *La fin du Groupware ? Résurgence d'une dynamique organisationnelle assistée par ordinateur* (pp. 17-41). Paris: L'Harmattan.
- Martin-Juchat, F. (2012). Acquis scientifiques sur la communication organisationnelle. Repérage de points de convergence entre disciplines. Dans B. MIÈGE et D. Vinck (dir.), *Les masques de la convergence. Enquêtes sur sciences, industries et aménagements* (pp. 181-195). Paris: Archives Contemporaines Editions.
- Martre, H. (1994). *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. Paris: Commissariat général au Plan, La documentation française. Repéré à http://bdc.aege.fr/public/Intelligence_Economique_et_strategie_des_entreprises_1994.pdf
- Massé, G. et Thibault, F. (2001). *Intelligence économique : un guide pour une économie de l'intelligence*. Bruxelles: De Boeck.

- McAfee, A. P. (2006). Enterprise 2.0: The dawn of emergent collaboration. *MIT Sloan Management Review*, 47(3).
- McAfee, A. P. (2009). Shattering the myths about Enterprise 2.0. *IT Management Select*, 15(4), 28.
- McPhee, R. D. et Zaug, P. (2000). The communicative constitution of organizations : A framework for explanation. *La Revue Electronique de communication*, 10(1/2). Repéré à <http://www.cios.org/EJCPUBLIC/010/1/01017.html>
- Mead, G. H. (2006). *L'esprit, le soi et la société* (vol. 1-1; traduit par D. Cefaï et L. Quéré). Paris: Presses universitaires de France.
- Millerand, F. (1998). Usages des NTIC: les approches de la diffusion, de l'innovation et de l'appropriation (1ère partie). *Composite*, 2(1), 1–19.
- Moinet, N. (2011). *Intelligence économique: mythes et réalités* (vol. 1-1). Paris: CNRS éd.
- Moinet, N. et Darantière, P. (2007). Organiser la veille stratégique dans l'entreprise : conduite du changement, communautés professionnelles et stratégie-réseau. *Market Management*, 7(4), 94. doi:10.3917/mama.044.0094
- Myers, K. K. (2014). Mixed Methods When More Really Is More. Dans L. L. Putnam et D. K. Mumby (dir.), *The Sage handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods*. (pp. 297- 320). Los Angeles, Etats-Unis: Sage Publications.
- Odumuyiwa, V. et David, A. (2012). Modèle de recherche collaborative d'information. Application à l'intelligence économique. *Les cahiers du numérique*, 8(1-2), 187-218. doi:10.3166/lcn.8.1-2.187-218
- Orlikowski, W. J. (2000). Using technology and constituting structures: A practice lens for studying technology in organizations. *Organization science*, 11(4), 404–428.
- Peirce, C. S. (1955). *Philosophical writings of Peirce*. New York: Dover publ.
- Peirce, C. S. (2002). *Pragmatisme et pragmaticisme* (édité par C. Tiercelin et P. Thibaud). Paris: les Éd. du Cerf.
- Pelissier, C., Galibert, O. et Lépine, V. (2011). Convergences des logiques sociales de la collaboration et des communautés en ligne. Dans B. M. et D. Vinck (dir.), *Les masques de la convergences : Enquêtes sur sciences, industries et aménagements* (p. 381). Editions

des archives contemporaines. Repéré à <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00652118>

Perriault, J. (2015). Retour sur la logique de l'usage. *Revue française des sciences de l'information et de la communication [En ligne]*, (6). Repéré à <http://rfsic.revues.org/1221>

Poole, M. S. et van de Ven, A. H. (1995). Explaining development and change in organization. *Academy of Management Review*, 20(3), 510-540.

Proulx, S. (2015). La sociologie des usages, et après ? *Revue française des sciences de l'information et de la communication [En ligne]*, (6). Repéré à <http://rfsic.revues.org/1230>

Putnam, L. L. et Machado Casali, A. (2009). Introduction: A Brazilian Story on the Development of Organizational Communication. *Management Communication Quarterly*, 22(4), 642-647. doi:10.1177/0893318909332363

Putnam, L. L., Nicotera, A. M. et McPhee, R. D. (2009). Introduction: Communication constitutes organization. Dans *Building theories of organization: the constitutive role of communication*. New York: Routledge.

Quoniam, L. et Lucien, A. (2009). L'intelligence économique 2.0 ? *Les cahiers du numérique*, 5(4), 11-37. doi:10.3166/lcn.5.4.11-37

Reichertz, J. (2010). Abduction: The Logic of Discovery of Grounded Theory. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 11(1). Repéré à <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1412>

Rice, R. et Leonardi, P. (2013). Information & Communication Technologies in Organizations. Dans *The Sage handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods* (3rd éd., pp. 425 - 448). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Rojas, L. (2009). *L'industrie stéphanoise: de l'espionnage industriel à la veille technologique 1700-1950* (vol. 1-1). Paris: l'Harmattan.

Rouach, D. (1996). *La veille technologique et l'intelligence économique*. Paris: Presses Universitaires de France - PUF.

Rouach, D. (2010). *La veille technologique et l'intelligence économique* (5e éd. mise à jour, vol. 1-1). Paris: Presses Universitaires de France - PUF.

- Schoeneborn, D., Blaschke, S., Cooren, F., McPhee, R. D., Seidl, D. et Taylor, J. R. (2014). The Three Schools of CCO Thinking Interactive Dialogue and Systematic Comparison. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 285–316.
- Soulier, E. (2004). Les communautés de pratique au coeur de l'organisation réelle des entreprises. *Systèmes d'Information et Management*, 8(1), 9-21.
- Soulier, E. et Lewkowicz, M. (2005). L'intégration des pratiques collaboratives dans la modélisation des processus métier - Une approche « centrée humain » de la conception du SI. Communication présentée au 10ème colloque de l'AIM, Toulouse.
- Taylor, J. R. (1993). La dynamique de changement organisationnel une théorie conversation/texte de la communication et ses implications. *Communication et organisation*, 3. Repéré à <http://communicationorganisation.revues.org/1619>
- Taylor, J. R. (2006). Coorientation theory: A conceptual framework. Dans F. Cooren, J. R. Taylor et E. J. Van Every (dir.), *Communication as organizing: Empirical explorations of the dynamic of text and conversation*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Ed.
- Taylor, J. R. et Katambwe, J. M. (2006). Modes of Organizational Integration. Dans F. Cooren, J. R. Taylor et E. J. Van Every (dir.), *Communication as organizing: empirical and theoretical explorations in the dynamic of text and conversation*. Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- Taylor, J. R. et Van Every, E. J. (2011). *The situated organization: Case studies in the pragmatics of communication*. New York: Routledge.
- Taylor, J. R. et Van Every, E. J. (2014). *When organization fails : why authority matters*. New York: Routledge.
- Teddlie, C. et Tashakkori, A. (2009). *Foundations of mixed methods research: integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. Los Angeles, Etats-Unis: SAGE.
- Thévenot, L. (2006). *L'action au pluriel: sociologie des régimes d'engagement* (vol. 1-1). Paris: Éd. la Découverte.
- Vercic, D., Van Ruler, B., Bütschi, G. et Flodin, B. (2002). On the definition of public relations: a European view. *Public Relations Review*, 27(4), 373–387.

- Watzlawick, P., Bavelas, J. B. et Jackson, D. D. A. (1967). *Une logique de la communication* (traduit par J. Morche). Paris, France: Éd. du Seuil.
- Wenger, E., McDermott, R. et Snyder, W. M. (2002). *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Zacklad, M. (2000). La théorie des transactions intellectuelles : une approche gestionnaire et cognitive pour le traitement du COS. *Intellectica*, 1(30), 195–222.
- Zacklad, M. (2003a). Transactions communicationnelles symboliques et communauté d'action : réflexions préliminaires. Repéré à http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00001122
- Zacklad, M. (2003b). Un cadre théorique pour guider la conception des collecticiels dans les situations de coopération structurellement ouvertes. Dans C. Bonardi, C. Roland-Levy, P. Georget et N. Roussiau (dir.), *Psychologie Sociale Appliquée, Economie, Médias et Nouvelles Technologies* (pp. 135-164). Paris: In Press.
- Zacklad, M. (2005). Innovation et création de valeur dans les communautés d'action : les transactions communicationnelles symboliques. Dans R. Teulier et P. Lorino (dir.), *Entre connaissance et organisation : l'activité collective* (pp. 285-305). Paris: La Découverte.
- Zacklad, M. (2012a). Communication et travail : sortir de l'ambiguïté. Communication présentée au Colloque International « Communiquer dans un monde de normes », Roubaix.
- Zacklad, M. (2012b). Engagement dans les communautés virtuelles et communication transformative. Dans *Actes du colloque « Organisations, performativité et engagement »* (pp. 174-186). Palais des congrès de Montréal: ACFAS.
- Zacklad, M. (2013). Le travail de management en tant qu'activité de cadrage et de recadrage du contexte des transactions coopératives. *Activités*, 10(1), 192-220.
- Zacklad, M. (2014). Régimes de coopération dans les comportements collectifs médiatisés. Dans S. P. Alemanno (dir.), *Communication organisationnelle, management et numérique*. Paris: L'Harmattan.
- Zask, J. (2008). Situation ou contexte ? *Revue internationale de philosophie*, 245(3), 313-328.

Annexes

Annexe 1 – Extraits d'entretiens : Cas 1 - Communauté « Recyclage »

Virtualisation Communauté « Recyclage »

Report: 16 quotation(s) for 3 codes

Virt - Finalité : informationnelle / Virt - Finalité du produit – CNews / Virt - Finalité : tâche projet

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:28 [L'activité veille, bon...fait pa..] (28:28) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser la veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

L'activité veille, bon...fait partie de... enfin, c'est un aspect de la recherche. On ne peut pas faire de la recherche sans faire un peu de veille d'une façon générale. Après, il y en a certains qui font de la veille juste pour leur culture générale et d'autres qui ont une contribution... comment dirais-je, qui contribuent véritablement à une activité veille... comment dirais-je... demandé par les programmes, donc... donc voilà »

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:43 / 4:43b [Disons que la veille c'est chr..] (50:50) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Disons que la veille c'est chronophage, ça demande beaucoup de temps. Malheureusement, on ne nous donne pas beaucoup de temps pour le faire parce que c'est ... On a l'impression qui ça reste assez marginale. Et puis, bon, ce n'est pas du concret...bon... comment dire ... fin c'est souvent mal vu.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:114 / 4:114b [Après ... enfin... tout dépend..] (138:138) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Animer communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - temps % - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Après ... enfin... tout dépend de l'importance de la veille dans un projet. Parce que si c'est central dans un projet, bah, on doit (30:09) avoir forcément le temps d'animer une communauté, d'écrire des billets ... Là, pour que à moment fin... on n'a pas le temps quoi. Le temps ne nous a pas été donné, enfin je suis à 5, 10%.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:123 [Par contre, il y a des ... comme..] (31:31) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation]

Par contre, il y a des ... comment dirais-je... des veilles qu'on réalise véritablement pour sortir des newsletters et pour informer le reste de l'entreprise.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:124 [Voilà, donc ces deux aspects a..] (31:31) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation]

Voilà, donc ces deux aspects assez différents, fin, moi, je vois, mais que... bon moi, en tant que chercheur, il se trouve que je veille de façon générale pour alimenter tous les sujets dont ... auxquels je contribue d'une part, et d'autre part, je contribue à la réalisation de la newsletter

« Recyclage », de la CNews « Recyclage », donc je mène une veille particulière pour alimenter cette CNews ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:136](#) [Quel est le pourcentage de vot..] (30:31) (Super)

Codes: [Perform - temps % - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Quel est le pourcentage de votre temps qui est dédié à la veille ? Audrey G. : « À vrai dire, très peu. C'est-à-dire que ... fin... De toutes les façons, sur tous les sujets, généralement quand on rentre dans un sujet on fait de la veille. Par contre, on ne nous demande pas forcément de sortir un livrable sur la veille qu'on a faite.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:56](#) [si jamais il y a plus de proje..] (54:54) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

si jamais il y a plus de projets, bon, on ne sait jamais, mais... il y a toujours une veille, tant qu'on nous paye la veille. Si peut-être quelqu'un décide qu'il n'y a plus de veille sur le recyclage, bah il y aura plus de veille sur « le recyclage ».

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:64](#) [En fait, c'est peut-être plus...] (60:60) (Super)

Codes: [Acteurs - Veilleurs (réalisateurs) - Family: Acteurs] [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

En fait, c'est peut-être plus, mais ... c'est à dire, quand on fait une étude tu vois c'est pas facile de savoir où s'arrête la limite, parce que quand tu fais une étude sur la combustion par exemple, de recyclage, tu vas rencontrer de fournisseurs, etc., etc., d'une certaine façon tu fais de la veille, parce que tu as rencontré des fournisseurs, si tu veux mettre à jour... tu veilles un petit peu en même temps parce que tu récupères des données, tu es un peu veilleur. Donc tout le monde est un peu veilleur.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:73](#) [Donc comme outil de veille, ri..] (65:65) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Donc, comme outil de veille, rien que le fait, ce que j'ai expliqué d'ailleurs en réunion la dernière fois, c'est que le simple fait de tous les deux mois d'essayer de faire une petite synthèse de ce qui c'est sorti sur internet par que sur internet... de sortir une newsletter qui regroupe ce qu'on trouve d'important sur les deux derniers mois en termes d'information ça nous oblige à faire une veille un peu plus générale, mais ça nous oblige à veiller sur le domaine, et je trouve que pour moi c'est comment on dit, vertueux, c'est assez vertueux.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:86](#) [Voilà, donc il faut avoir une ..] (87:87) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation]

Voilà, donc il faut avoir une vision de veille pour pouvoir donner des scénarios. Mais ça dépasse un peu la veille, les scénarios c'est ... on a besoin de la veille pour ça. Donc on aura toujours besoin de la veille pour alimenter ça à minima. Donc s'il restait plus que ça, il y aura au moins ça, les éléments minimum pour de conseil, de la prospective, et les analyses du futur quoi, en gros. Mais le métier de veille il est à géométrie variable, donc on ne peut pas répondre comment va évoluer la veille, le métier... je pense que d'un point de vue technique, il évoluera

avec des outils... c'est toujours la réponse que je peux donner, d'un point de vue technique il évoluera vers les outils, du point de vue des contenus, ça dépend de la stratégie du groupe.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:93](#) / [5:93b](#) [C'est ça toute la difficulté, ..] (92:92) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

C'est ça toute la difficulté, parce qu'on ne peut pas comme je disais tout à l'heure on a nos études et puis on a un budget... fin déjà je suis une personne... une personne ne peut pas voilà tu vois... je ne suis pas à temps plein sur la veille et je suis le seul, après les autres ils gravitent un peu sur les sujets, donc il faut se... on se donne des limites.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:94](#) [Après sur des sujets ou des qu...] (92:92) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation]

Après sur des sujets ou des questions sont... sur les sujets moins stratégiques... on va avoir une veille beaucoup plus light, juste en parler dans la CNews. (37:34) juste comme ça quelques lignes, mais pas faire trop de veille dessus, parce qu'en fait la CNews c'est un peu la face visible de l'iceberg quand même.... donc... puis c'est aussi pour tracer un certain nombre d'informations sur laquelle justement on ne veut pas forcément approfondir, on ne veut pas approfondir, mais on veut quand même avoir une trace.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:96](#) [Ça peut faire émerger des chos...] (92:92) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation]

Ça peut faire émerger des choses la CNews, mais, à minima c'est pour tracer, etc. C'est ... voilà c'est la surface quoi des choses. C'est un peu la vitrine sur ce qui passe, sur ce qui est vraiment ... oui c'est pour ça que c'est important pour moi.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:173](#) [Donc là l'engagement, qu'on pe...] (92:92) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Donc là l'engagement, qu'on peut donner ... Sur l'aspect veille, c'est vraiment, comment dire, à minima couvrir les questions, les principales questions, fin, ce qu'on pense être les principales questions des stratégies, ou du groupe EDF, ou du projet « Recyclage général », etc. Donc, coller avec les besoins du projet, de notre projet, mais aussi coller avec les besoins éventuels de la stratégie, des questions, des fois essayer un peu d'anticiper, c'est ça le rôle de la veille, c'est aussi le problème de la veille, c'est qu'il faut être à même dans, assez... pas trop... savoir anticiper les questions éventuelles des filiales ou des partenaires, etc. sans aller voir tous azimuts, n'importe quoi.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:184](#) [aujourd'hui cette veille avant...] (54:54) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

aujourd'hui, cette veille avant était une affaire séparée. Aujourd'hui elle est intégrée dans un projet plus global qui s'appelle (Recyclage général). Donc cette affaire veille, en fait maintenant c'est devenu un lot, c'est un projet organisé par lots, et donc le lot veille qu'il y a dans le projet (Recyclage général), dans le nouveau, parce que ça continue. Il a été fini cette année et puis il continue avec un nouveau projet (Recyclage général), qui change de nom, et elle est toujours intégrée cette veille dans le projet.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:210 [TDA: Donc, s'il n'y a plus de ..] (55:56) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

TDA: Donc, s'il n'y a plus de veille dans le cadre des projets, il n'y aura pas veille indépendamment des projets. NM: Si si, c'est ce que je veux dire. C'est que si jamais le projet pourra arrêter, bon, aujourd'hui, c'est dans le projet, si le projet s'arrêtait, on pourrait dire bon, on arrête le projet, mais on continue la veille. Mais aussi cas ultime, fin cas extrême je dirais, on pourrait aussi dire plus de veille. C'est possible. Bon, moi je suis responsable de la veille, mais je ne fais pas que ça.

Compétences Communauté « Recyclage »

Report: 16 quotation(s) for 10 codes

Comp - Compétence langues / Comp - Capacité à faire synthèse / Comp - Connaissance du fonct des outils de veille / Comp - Méconnaissance du fonct outils veille/ Comp - Capacité à faire de l'analyse/ Comp - Formation usage outil / Comp - Formation interne par les membres de la communauté / Comp - Savoir animer une communauté /Comp - connaissance du domaine / Comp - Formations en méthodes de veille

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:37](#) [Non. ... Je réfléchis, je réfléch..] (39:39) (Super)

Codes: [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences]

Non. ... Je réfléchis, je réfléchis... non

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:44](#) [Bon, pour bien mener une activ..] (50:50) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance]

Bon, pour bien mener une activité de veille sur un sujet, il faut vraiment ... fin... veiller au quotidien, je pense. Ce qui permet par la suite d'avoir une bonne connaissance du domaine et puis de ne pas rater les éléments importants.

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:77](#) [Pour tout ce qui est, comment ..] (119:119) (Super)

Codes: [Comp - Savoir animer une communauté - Family: Compétences] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Pour tout ce qui est, comment dirais-je, gestion de communauté, ou animation de communauté, je ne sais pas trop comment ça se passe.

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:90](#) [Alors après, c'est des habitud..] (141:141) (Super)

Codes: [Comp - Formation interne par les membres de la communauté - Family: Compétences] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences]

Alors après, c'est des habitudes, je pense une fois que par exemple si le chef de projet a pris l'habitude d'utiliser Hermès et qu'il conseille à ses contributeurs d'utiliser Hermès, peut-être que ça se fera. Si le chef de projet, bon... Il n'est pas sensibilisé à Hermès, et il pense qu'il est inutile, il ne conseillera pas forcément d'y aller ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:100](#) [Si par exemple, j'ai un réseau..] (163:163) (Super)

Codes: [Comp - Savoir animer une communauté - Family: Compétences] [MP - Animer communauté - Family: Méthodes et procédures] [UH - Club U - Family: Usage Hermès]

Si par exemple, j'ai un réseau à animer, si jamais j'ai un réseau à animer qu'on me demande de démarrer une veille sur quelque chose, peut-être que là, je vais prendre le temps de me dire, bon... bah... il faut que j'aie voir comment font les autres.

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:110](#) [mais vraiment l'animation d'un..] (121:121) (Super)

Codes: [Comp - Savoir animer une communauté - Family: Compétences] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès],

mais vraiment l'animation d'une communauté, avec des contributeurs.... Je ne sais pas trop comment ça se fait

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:116](#) / [4:116b](#) [Ce qui fait que j'avoue que je..] (138:138) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - activité- type - sélection d'infos - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Ce qui fait que j'avoue que je n'ai pas une connaissance, une réelle connaissance du domaine. Peut-être que le rédacteur en chef, lui il a heureusement cette connaissance pour pouvoir faire le tri, et puis....

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:141](#) [Mais pas vraiment. En fait, a ..] (111:111) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures]

Mais pas vraiment. En fait à une époque, on parlait justement de ce que vous disiez de mise en place de flux RSS, de plateforme de flux, d'organiser ses flux, et tout. J'ai assisté à de formations là-dessous et fin... En tous les cas ici ça ce n'est pas mis en place, peut-être que ça s'utilise dans les autres entreprises, d'ailleurs je serais curieuse de savoir, mais ici non. Ça, ce n'est pas de tout mis en place.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:74](#) [Non. Non, mais c'est vrai. C'es..] (68:68) (Super)

Codes: [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences]

Non. Non, mais c'est vrai. C'est une bonne question... je suis preneur quelque part si ça existe. Bah je ne sais pas si ça existe, ça doit exister, tout existe... je suis preneur si tu connais, quelque chose de bien fait, sinon il faut la faire, il faut la créer.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:76](#) [Je n'ai pas fait le Google ale..] (74:74) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Outils - Google alerte - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance]

Je n'ai pas fait le Google alerte, mais je connais. Parce que si on fait de Google alerte ça nous les envoie sur le mail, nous envoie un mail. Je l'ai pas fait parce que j'ai pas envie des mails, mais bon j'aurai pu à chaque fois qu'il a les mots-clés, mais ça fait beaucoup, il y a beaucoup de choses qui sortent. Ça dépend du mot-clé qui tu mets,

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:77](#) [d'ailleurs je ne suis pas non ..] (74:74) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance] [Perform - activité-type - recherche d'info - Type source - Family: Performance]

d'ailleurs, je ne suis pas non plus un pro de... forcément... là je cherche sur internet, mais je pense que je m'en sors pas mal quand même... je trouve ce que je veux quoi, donc. Je pense qu'il ne faut pas mettre trop de mots, mais je pense qu'en choisissant bien ses mots-clés... mais aujourd'hui par exemple Google ça c'est intuitif, il n'y a plus besoin de mettre plus.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:78](#) [c'est les outils...pas d'autre..] (76:76) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance]

c'est les outils...pas d'autres, agrégateurs de flux, ou... non, c'est un peu basic mon utilisation... je dis... c'est plus dans la recherche des bons mots-clés, je recoupe souvent plusieurs fois.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:81](#) [Ou alors des fois ce n'est pas..] (79:79) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance]

Ou alors des fois ce n'est pas traduit donc on ne trouve pas tout ce qu'on veut dans toutes les langues, ça c'est un problème.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:82](#) [donc pour faire de la veille d..] (81:81) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance]

donc pour faire de la veille d'ailleurs c'est un gros problème, un problème à noter pour nous, c'est dans des pays comme ça... on a très peu d'info sur ce qui se passe en chine, Russie, moi j'ai très peu d'info

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:193](#) / [5:193b](#) [TDA: Comment c'était arrivé à ..] (35:36) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle

contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

TDA: Comment c'était arrivé à la décision de ne pas utiliser Hermès, quand les aspects que vous me dites pourraient être facilités par Hermès? (22:54) NM: Ça était au tout début et... pour une histoire comme j'ai te dis à priori de simplification ... Bon je pense que l'un dans l'autre on s'y retrouve bah... ça changerait... je pense que ... pour moi ça ne changerait rien, c'est-à-dire que pour moi que ça irait même peut-être plus vite, si tout le monde rentrait. C'est peut-être pour éviter certaines frustrations de certains avoir leur billet non publié, mais de toute façon, ça revient au même qu'il soit qu'il écrive dans Word (23:30) ou dans Hermès ça revient au même. C'était, je crois, juste pour éviter qu'ils apprennent à utiliser Hermès. Parce qu'ils ne savent pas certains. Audrey G. elle sait, mais d'autres, je ne suis pas sûr qu'Emma D. ou Marie G. ou Brigitte C., elle sait, mais oui finalement puis c'est très simple utiliser Hermès. Ça ce n'est pas compliqué de faire une petite formation, d'une demi-heure, une heure, fin, je pense. En une heure, tu as compris comment on se sert d'Hermès. Donc ça, c'est un point de réflexion. Franchement. Fin, il n'y a pas vraiment raison, je me suis dit "ah, je ne vais pas aller les embêter", c'est toujours pour aller pour aller plus vite des fois on fait des choses qui ne sont pas, au final, on ne va pas beaucoup plus vite quoi. On croit au début, tu vois ce que je veux dire.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:196 [L'évolution... oui... (01:00??...) (87:87) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

L'évolution... oui... (01:00??) Ça a été justement une idée de voir que si on veut vraiment aller chercher l'information pertinente ça dépend où on s'arrête, le périmètre, la limite géographique, mais ... je dirais que la science n'a pas de limite géographique, donc ça serait stupide de s'arrêter... mais là on a la limite qui est la langue, pourtant on parle tout anglais.

Performance - Communauté « Recyclage »

Report: 70 quotation(s) for 12 codes

Perform - Activité- type - Definition Sujet veille / Perform - Activité- type - Selection d'infos / Perform - Activité-type - Analyse / Perform - Activité-type - Écriture billet/ Perform - Activité-type - Édition CNews /Perform - Activité-type - Recherche d'info /Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source / Perform - Activité-type - Synthèse/ Perform - Comité éditorial / Perform - Communication lecteurs /Perform - Niveau d'engagement/implication /Perform - Temps %

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:35 [Pourcentage... je dirais entre c..] (33:33) (Super)

Codes: [Perform - temps % - Family: Performance]

Pourcentage... je dirais entre cinq et dix pour cent

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:36 [Oui, recherche d'articles, syn..] (36:36) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance]

Oui, recherche d'articles, synthèse d'articles, participation à des conférences

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:38 [Après c'est bon la base Scienc..] (42:42) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Outils - Sciences Directe, Magazines - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Après, c'est bon la base Science Directe pour collecter des articles scientifiques, et puis sinon, c'est internet, des sites spécifiques reconnus dans un domaine particulier, mais c'est beaucoup internet »

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:41 [Non... Je l'ai fait à un certain..] (44:44) (Super)

Codes: [Outils - Google alerte - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance] [Perform - activité-type - recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Non... Je l'ai fait à un certain moment Google alerte quand on suivait des acteurs. Mais je trouve que c'est bien quand on suit un acteur, mais quand un suit un domaine scientifique ce n'est pas assez pertinent, me semble-t-il ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:43 [Disons que la veille c'est chr..] (50:50) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Disons que la veille c'est chronophage, ça demande beaucoup de temps. Malheureusement, on ne nous donne pas beaucoup de temps pour le faire parce que c'est ... On a l'impression qui ça reste assez marginale. Et puis, bon, ce n'est pas du concret...bon... comment dire ... fin c'est souvent mal vu.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:44 [Bon, pour bien mener une activ..] (50:50) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance]

Bon, pour bien mener une activité de veille sur un sujet, il faut vraiment ... fin... veiller au quotidien, je pense. Ce qui permet par la suite d'avoir une bonne connaissance du domaine et puis de ne pas rater les éléments importants »

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:50 / 4:50b [Non, ça ne se passe pas au tra..] (56:56) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Non, ça ne se passe pas au travers d'Hermès. Parce que finalement ..., que je sache aucun contributeur n'utilise Hermès pour la collecte d'informations. Ils utilisent directement, ils vont directement sur les sites des journaux en ligne. Et donc, ils envoient leurs articles par mail, et le rédacteur en chef rentre ces articles sur Hermès pour ensuite générer la CNews ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:61 [Et bon comme j'ai vous dit les..] (80:80) (Super)

Codes: [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [Perform - temps % - Family: Performance]

Et bon comme j'ai vous dit les réunions, on en a déjà tellement chacun, qu'en rajouter pour les articles, pour discuter des articles, ça fait un peu beaucoup

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:64 / 4:64b [Bon, en général il y a quand i..] (93:93) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [Perform - activité- type - sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - activité-type - édition CNews - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Bon, en général il y a quand il n'y a pas d'importance. Chacun contribue à la hauteur de ce qu'il a le temps de faire. De toute façon, en termes de qualité, ça se fait par la sélection des articles. En fait, nous on envoie certains articles, on a quelques-uns qui sont sélectionnés, et puis voilà. Mais fin... on ne s'évalue pas forcément

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:71 [La collaboration apporterait l..] (108:108) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les peers - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - temps % - Family: Performance]

La collaboration apporterait la prise de recul, je pense. Mais encore faut-il avoir le temps de se réunir et puis de donner son avis sur les articles, sur les commentaires qu'on peut faire. Tandis ce que là pour l'instant c'est... Si on a un qui fait un commentaire, c'est bien, on ne va pas forcément discuter quoi

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:98 [Ce qui est sûr c'est qu'on a p..] (158:158) (Super)

Codes: [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès] [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès]

Ce qui est sûr c'est qu'on a plus d'info parce que Avant Hermès... s'il n'y a pas Hermès... bon il faut penser à s'abonner à tous les magazines dont on a besoin, ce qui n'est pas évident. Nous, on est abonnés à un certain nombre de magazines déjà, mais je pense que Hermès apporte un complément ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:99 [J'aurais envie d'y participer ..] (163:163) (Super)

Codes: [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance] [UH - Club U - Family: Usage Hermès]

J'aurais envie d'y participer si la veille dans mon activité prend plus de place. Voilà. Pour l'instant, elle ne prend pas suffisamment de place pour que j'aie le temps de m'intéresser à un club utilisateur.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:114 [Après ... enfin... tout dépend..] (138:138) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Animer communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - temps % - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Après ... enfin... tout dépend de l'importance de la veille dans un projet. Parce que si c'est central dans un projet, bah, on doit (30:09) avoir forcément le temps d'animer une

communauté, d'écrire des billets ... Là, pour que à moment fin... on n'a pas le temps quoi. Le temps ne nous a pas été donné, enfin je suis à 5, 10%.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:116 [Ce qui fait que j'avoue que je..] (138:138) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - activité- type - sélection d'infos - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Ce qui fait que j'avoue que je n'ai pas une connaissance, une réelle connaissance du domaine. Peut-être que le rédacteur en chef, lui il a heureusement cette connaissance pour pouvoir faire le tri, et puis....

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:129 [On a eu ce vœu, ce souhait. Ma..] (53:53) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance]

On a eu ce vœu, ce souhait. Mais en fait, comme j'ai vous dit, c'est peut-être par manque de temps, mais il n'y a pas vraiment de concertation, il n'y a pas de comité de relecture comme on aurait voulu faire, fin dans l'activité recyclage.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:130 [Dans mon activité antérieure, ..] (53:53) (Super)

Codes: [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

Dans mon activité antérieure, fin oui, je devrais réaliser une lettre, j'avais un comité de relecture, on prenait du temps, et ça nous prenait beaucoup de temps. Ce qui a été reproché par nos managers.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:131 [Là, sur la newsletter Recyclage, c'e..] (53:53) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité- type - sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - activité-type - édition CNews - Family: Performance] [Perform - activité-type - synthèse - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Là, sur la newsletter Recyclage, c'est vrai qu'on n'a pas le temps de mettre en place un comité de relecture, et chaque contributeur, finalement, sélectionne des articles, les synthétise et puis après il y en a un qui est considéré comme le rédacteur en chef qui sélectionne les articles qui lui semblaient les plus pertinents. Et finalement, c'est lui seul qui est à la charge... fin... de cette sélection d'articles, de veiller à ce qu'on n'a pas mis deux fois le même article, qu'on n'a pas remis un article qui a été déjà apparu les fois précédentes. Voilà.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:134 [Par contre, j'ai eu l'occasion..] (24:24) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Par contre, j'ai eu l'occasion de l'utiliser dans d'autres activités intérieures et je trouvais qui c'était, dans ce cadre-là, c'était plus intéressant. Donc, j'ai l'impression que ça dépend vraiment des topiques, des thématiques, que... Il y a certaines thématiques qui nécessitent une information très spécifique donc..., qu'on ne va pas forcément retrouver au travers d'Hermès. Il y en a d'autres qui font appel à de sources plus généralistes, et avec Hermès on peut atteindre notre objectif ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:135 [Est-ce qu'il y a une réunion, ..] (71:72) (Super)

Codes: [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance]

Est-ce qu'il y a une réunion, chaque mois, pour définir des choses... ? Audrey G. : « Non, non justement il n'y a pas de comité de relecture, il n'y pas... peut-être par manque de temps ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:136 [Quel est le pourcentage de vot..] (30:31) (Super)

Codes: [Perform - temps % - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Quel est le pourcentage de votre temps qui est dédié à la veille ? Audrey G. : « À vrai dire, très peu. C'est-à-dire que ... fin... De toutes les façons, sur tous les sujets, généralement quand on rentre dans un sujet on fait de la veille. Par contre, on ne nous demande pas forcément de sortir un livrable sur la veille qu'on a faite.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:138 [C'est vrai que ... fin... bon... On ..] (102:102) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité-type - analyse - Family: Performance] [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

C'est vrai que ... fin... bon... On aimerait mettre plus d'analyse, ou des commentaires C'est vrai que ... fin... bon... On aimerait mettre plus d'analyse, ou des commentaires par rapport aux articles qu'on met dans la CNews, et ça, ça demande d'avoir un certain recule, et comme je vous disais tout à l'heure de faire une veille au quotidien quoi pour être au fait de ce qui se passe dans le domaine quotidiennement. Donc ça, on n'a pas toujours le temps de le faire ».

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:39 [Ce n'est pas ce qu'on fait par..] (34:34) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Ce n'est pas ce qu'on fait parce que souvent moi je retouche pas mal, je modifie pas mal les billets, il faut que supprime quoi... donc on se disait que c'était peut-être une perte de temps qu'eux ils rentrent déjà les billets puis qu'après moi soit je supprime des fois, soit je modifie pas mal.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:42 [On ne l'utilise pas vraiment c..] (34:34) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

On ne l'utilise pas vraiment comme un outil collaboratif de la communauté recyclage. Et c'est d'ailleurs un problème dans notre communauté c'est-à-dire, pour notre veille Recyclage, je pense qu'il y a des moyens d'améliorer la veille recyclage, au niveau de la collaboration, et comme on a chacun dans notre activité, et comme en fait l'activité de veille c'est porté par moi, je ne fais pas que ça et en fait je la simplifie quoi, en gros.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:61 [En fait je pense que dire que ..] (60:60) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

En fait je pense que dire que je suis le responsable-veille ça veut bien dire que je suis le point d'entrée de questions générales sur le sujet. Et le point de sortie aussi. Tu as des questions et puis c'est moi en généralement avec le chef de projet, Brigitte C., on va assurer qu'on donne une réponse à une question qui vient des filiales, de la stratégie, de (nom de la direction), de

n'importe quoi. Donc on va ... on est peut garant, je suis avec le chef de projet, garant de donner la bonne réponse, que la réponse c'est celle-là. Voilà, donc c'est un peu ça.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:64 [En fait, c'est peut-être plus...] (60:60) (Super)

Codes: [Acteurs - Veilleurs (réalisateur) - Family: Acteurs] [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Memos: [Veille au quotidien]

En fait, c'est peut-être plus, mais ... c'est à dire, quand on fait une étude tu vois c'est pas facile de savoir où s'arrête la limite, parce que quand tu fais une étude sur la combustion par exemple, du recyclage, tu vas rencontrer de fournisseurs, etc., etc., d'une certaine façon tu fais de la veille, parce que tu as rencontré des fournisseurs, si tu veux mettre à jour... tu veilles un petit peu en même temps parce que tu récupères des données, tu es un peu veilleur. Donc tout le monde est un peu veilleur.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:65 [Veilleur sur le domaine, ça ve...] (60:60) (Super)

Codes: [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

Veilleur sur le domaine, ça veut dire que sur n'importe quel sujet on est légitime de donner la réponse. Et on est en fait point d'entrée référant, on fait référence, on peut dire.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:67 [Donc c'est participer à des co...] (63:63) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Donc, c'est participer à des conférences, c'est participer à des groupes de travail, parce qu'aussi il y a pas mal de groupes de travail, alors la veille ça peut être à l'intérieur du groupe EDF déjà, parce qu'il y a beaucoup de filiales et tout, donc on est déjà une très grosse entreprise.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:69 [Après, on dirait qu'après l'ul...] (63:63) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance] [Perform - activité-type - recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Après, on dirait qu'après l'ultime ressource c'est internet, quand même, fin internet et la presse. Fin je trouve qu'aujourd'hui l'internet a supplanté quasiment complètement la presse quoi. Aujourd'hui, je n'ai pas le temps d'aller voir la presse scientifique. Avant de temps en temps je la lis un peu, mais on n'a plus le temps.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:71 [Des flux, ça c'est pas mal aus...] (65:65) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Des flux, ça c'est pas mal aussi. Je n'utilise pas trop, mais je pense que ça peut... Audrey l'a testé, mais elle ne trouvait pas forcément ... elle t'en a parlé, qu'elles n'étaient pas terribles, non ? Je ne sais pas, bon voilà... bon finalement ça utilise la même chose, la matrice qui est derrière c'est l'internet. C'est juste des filtres.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:73 [Donc comme outil de veille, ri...] (65:65) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Donc comme outil de veille, rien que le fait, ce que j'ai expliqué d'ailleurs en réunion la dernière fois, c'est que le simple fait de tous les deux mois d'essayer de faire une petite synthèse de ce qui c'est sorti sur internet par que sur internet... de sortir une newsletter qui regroupe ce qu'on

trouve d'important sur les deux derniers mois en termes d'information ça nous oblige à faire une veille un peu plus générale, mais ça nous oblige à veiller sur le domaine, et je trouve que pour moi c'est comment on dit, vertueux, c'est assez vertueux.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:76 [Je n'ai pas fait le Google ale..] (74:74) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Outils - Google alerte - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance] [Prof 2.0 - Reasons for not using - Family: Usage 2.0 professionnel]

Je n'ai pas fait le Google alerte, mais je connais. Parce que si on fait de Google alerte ça nous les envoie sur le mail, nous envoie un mail. Je l'ai pas fait parce que je n'ai pas envie des mails, mais bon j'aurai pu, à chaque fois, qu'il a les mots-clés, mais ça fait beaucoup, il y a beaucoup de choses qui sortent. Ça dépend du mot-clé qui tu mets,

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:77 [d'ailleurs je ne suis pas non ..] (74:74) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance] [Perform - activité-type - recherche d'info - Type source - Family: Performance]

d'ailleurs, je ne suis pas non plus un pro de... forcément... là je cherche sur internet, mais je pense que je m'en sorte pas mal quand même... je trouve ce que je veux quoi, donc. Je pense qu'il ne faut pas mettre trop de mots, mais je pense qu'en choisissant bien ses mots-clés... mais aujourd'hui par exemple Google ça c'est intuitif, il n'y a plus besoin de mettre plus.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:78 [c'est les outils...pas d'autre..] (76:76) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance]

c'est les outils...pas d'autres, agrégateurs de flux, ou... non, c'est un peu basic mon utilisation... je dis... c'est plus dans la recherche des bons mots-clés, je recoupe souvent plusieurs fois

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:79 [j'ai une information sur une c..] (76:76) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

j'ai une information sur une centrale, ou je sais pas quoi, ça sort dans un site, et je vais voir ce qui se dit dans deux, trois autres sites, pour voir si les informations sont les mêmes parce que des fois il y a des erreurs, sur les chiffres donc pour vérifier un peu, voilà. Je fais quand même des vérifications

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:81 [Ou alors des fois ce n'est pas..] (79:79) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance]

Ou alors des fois ce n'est pas traduit donc on ne trouve pas tout ce qu'on veut dans toutes les langues, ça c'est un problème.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:82 [donc pour faire de la veille d..] (81:81) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance]

Donc pour faire de la veille d'ailleurs c'est un gros problème, un problème à noter pour nous, c'est dans des pays comme ça... on a très peu d'info sur ce qui se passe en chine, Russie, moi j'ai très peu d'info.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:88 / 5:88b [Bah la CNews, ce qu'on sort to..] (90:90) (Super)

Codes: [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Bah la CNews, ce qu'on sort tous les deux mois, contribue à cette à faire connaître, à nous faire connaître dans ce sens-là je pense que c'est une bonne chose, parce que souvent on nous dit "ah je lis, je suis au courant", etc. Puis les gens identifient qui c'est qui envoie. C'est important qui ça soit le responsable de veille qui envoie la CNews aussi à la liste, à la mailing-list, etc. (32:59??) Comme ça identifier comme point d'entrée et comme référence pour toutes les questions sur le recyclage.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:90 [Il faut se mettre des limites ..] (92:92) (Super)

Codes: [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Il faut se mettre des limites en fait, quand on dit qu'on fait de la veille, sinon c'est infini, enfin ça dépend le sujet.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:93 [C'est ça toute la difficulté, ..] (92:92) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

C'est ça toute la difficulté, parce qu'on ne peut pas comme je disais tout à l'heure on a nos études et puis on a un budget... fin déjà je suis une personne... une personne ne peut pas voilà tu vois... je ne suis pas à temps plein sur la veille et je suis le seul, après les autres ils gravitent un peu sur les sujets, donc il faut se... on se donne des limites.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:100 [Il est variable, je pense, not..] (92:92) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance]

Il est variable, je pense, notre engagement il est variable sur.... parce que toi tu parles bien de notre engagement dans la veille... bah il va être variable, il va dépendre du temps que la direction veut bien allouer là-dedans, et il y a une vision de direction qui dit "bah, moi je voudrais que vous ne passiez pas plus de temps.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:105 [Bon, en fait à chaque fois que..] (95:95) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Bon, en fait à chaque fois que je viens de publier une CNews, je dis bon la prochaine c'est pour ... j'aimerais que vous me donniez vos contributions pour telle date. Donc en général, c'est deux mois après, ou un mois et demi après. Comme ça j'ai quinze jours après pour... fin, je me laisse quinze jours pour moi, pour recontacter les gens, faire la synthèse, choisir, réécrire, tout ça et mettre sur hermès.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:109 [Bon des fois on se dit, c'est ..] (97:97) (Super)

Codes: [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Bon des fois on se dit, c'est vrai, ça serait pas mal qu'on ... si on avait le temps, l'idéal c'est de se voir, de dire bon quel sujet c'est peut-être mieux pour l'édito. Si on met un petit focus sur un sujet, il fallait qu'on décide ensemble et tout ça... Bon voilà, ça c'est une question de temps.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:110 [Bon, il y avait une des... Emm..] (97:97) (Super)

Codes: [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité-type - écriture billet - Family: Performance] [Perform - activité-type - édition CNews - Family:

Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Bon, il y avait une des... Emma D., qui râlait, parce que... une fois... parce que ... elle disait (01:08:51) "oui, mais moi par exemple j'écris billets", peut-être moins, ou j'écris dix billets, mettons, et je vais publier que six. Elle dit "je ne comprends pas pourquoi les quatre, tu me dis pas pourquoi tu ne les publies pas." Donc des fois je ne dis pas pourquoi, je prends que les six, pas les quatre. Bon c'est quand même moi le responsable, donc... je pas... si je dois justifier tout... (1:09:23?) pas non plus. C'est ma vision quoi, je ne sais pas ce que tu en penses, mais...

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:111 [Bon, en même temps, comme ça c...] (99:99) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - temps % - Family: Performance]

Bon, au même temps, comme ça c'est quand même efficace. On ne perd pas trop de temps, on va assez vite quoi.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:112 [En fait c'est ça qu'on devrait...] (101:101) (Super)

Codes: [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité- type - sélection d'infos - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive]

En fait c'est ça qu'on devrait faire. Je crois qu'il y a une dérive à cause de ça parce que Emma D. au début je mettais pratiquement tous ses articles parce qu'elle en écrivait moins. Après quand elle a commencé à écrire beaucoup d'articles, je dis, mais je ne peux pas mettre tous ses articles, ça fait trop. Donc je ne l'ai pas dit, mais je ne mettais pas tous. Et donc après je pense qu'elle se sentit frustrée d'écrire un article s'il n'est pas publié. Donc... Ça serait mieux d'avoir l'info brute avant et qu'on dise effectivement, mais ça prendrait plus de temps parce qu'il faudrait d'abord que je dise ok sur ce sujet ok, ce sujet ok, qu'il faudrait qui ait cette phase-là intermédiaire. Je suis d'accord.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:144 [J'uniformise tous les billets...] (169:169) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

J'uniformise tous les billets, même quand ils ont écrit sur... donc s'ils les écrivent directement sur Hermès, ils vont ne pas être uniformes, des petits détails. Et ça veut dire que je vais devoir de toute façon, aller dans chaque billet, un par un, de toute façon corriger les fautes, corriger la mise en forme, corriger tout.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:151 [mais heureusement qu'on envoie...] (186:186) (Super)

Codes: [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès],

mais heureusement qu'on envoie la lettre par mail parce que sinon (bruit avec la bouche [01:38:07]) non, ça, c'est... mais bon ça permet de voir qu'il y a pas beaucoup qui les lisent quoi, ça, c'est clair. [01:38:22]Hermès c'est lié ... fin c'est juste à l'usage de la communauté des veilleurs, donc savoir qu'on l'a lu ou pas, bah ça n'a pas trop d'intérêt.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:166 [Oui. Ah oui oui, sur la mise e...] (168:168) (Super)

Codes: [Perform - activité-type - édition CNews - Family: Performance] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Oui. Ah oui oui, sur la mise en page tout ça... c'est une bonne question ça (rire). Dans la façon que moi, je l'utilise oui... est-ce qu'il fait gagner du temps... en tout cas il a cette formalité avec le masque, etc. Qui ... fin qui esthétiquement est pas mal faite. Ça permet de sortir quelque chose avec une qualité constante ça c'est bien. Si on faisait un truc Word ... ça serait un peu plus

artisanal quand même je pense. Non, là il y a une... un niveau de qualité, qui est d'un bon niveau, je pense, correcte.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:167 [Mais à condition que tout le m..] (168:168) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité-type - édition CNews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Mais à condition que tout le monde, c'est là que je n'ai jamais voulu faire. C'est quand on rentre dans le détail, chaque article, comment on écrit source, comment on écrit, est-ce qu'on ne veut pas cette ligne, machin, et ça, c'est moi qui fait à chaque fois.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:174 [Moi j'essaye de faire la synth..] (131:131) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité-type - synthèse - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

Moi j'essaye de faire la synthèse de tout ça, d'être au courant de tout, mais ... bon c'est sûr avec la CNews c'est facile, avec... parce que j'écris tout, donc je sais, mais avec le reste de la communauté ce n'est pas toujours facile que je sois moi, pourtant je suis le référant, mais d'être toujours au courant de tout.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:175 [Fin, moi je revendique ça parc..] (92:92) (Super)

Codes: [Perform - temps % - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive]

Fin, moi je revendique ça parce que c'est peut-être que 10% même pas, (39:13??) il y a d'autres boulots, la CNews en soi ce n'est pas ... parce que la veille ça englobe beaucoup plus que la CNews.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:176 [Et quand d'ailleurs pour essay..] (92:92) (Super)

Codes: [Perform - activité-type - écriture billet - Family: Performance] [Perform - activité-type - édition CNews - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Et quand d'ailleurs pour essayer de tracer des fois ce que j'envoyais avec le chef de groupe et ça j'avais parlé je crois la dernière fois, ce qu'on essaye, c'est maintenant c'est aussi de ... plutôt que de faire un compte-rendu très long, etc. quand on n'a pas trop de temps, là où on utilise hermès, je pense que ça, ça peut t'intéresser, parce que justement là on utilise Hermès pour éviter de faire un compte-rendu, mais pour avoir une trace, en dix lignes, quinze lignes ... dont on sait quelle sera bien enregistré, et quelle sortira en plus, si on sait qui ça intéresse un peu la communauté recyclage, dans son ensemble, par exemple si on va à une conférence sur l'avenir du recyclage en France, je sais pas, je dis n'importe quoi, organisé par l'ADEME, des choses comme ça et on va essayer de mettre ça dans la CNews, plus un événement c'est important. Fin, on ne fait pas forcément un grand compte-rendu, mais on fait des lignes dans la CNews. C'est aussi ce vecteur-là qui nous sert de trace...

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:181 [J'utilise plus comme un outil ..] (34:34) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

J'utilise plus comme un outil j'utilise presque un peu comme un... non, j'utilise comme un blog, mais qui serait que le mien et comme un outil pour créer de la CNews quoi. Pour créer et diffuser la CNews comme un générateur de PDF quoi. Donc je l'utilise pour la mise en forme, pour lancer la recherche de billets pour voir si je n'ai pas à récrire un billet que j'ai déjà fait. Je l'utilise pour la gestion de mes billets quoi. C'est plus ça. (20:16) Pour moi, ça reste un outil où je

rentre mes billets, donc c'est une base de données, je gère mes billets, et je crée à partir de mes billets le PDF, et la diffusion, je gère ça, la mise en page.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:182](#) / [5:182b](#) [C'est-à-dire que (21:12??) pub..] (34:34) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

C'est-à-dire que (21:12??) publie tous les deux mois à peu près, bon là je fais la CNews, donc envoyez-moi ce que vous avez fait, ce que vous avez comme billet. Je regarde, je fais la synthèse et en une semaine, je boucle l'affaire. Donc je rediscute éventuellement avec des contributeurs, avec Audrey G., Marie G., des fois, Brigitte C. et puis Emma D. à Eiffer. Donc elle écrit pas mal de billets, elle, et du coup si j'ai des questions, je peux le rappeler, ou je dis ah il y a des doublons, des fois, c'est ça qui est chien des fois. On peut faire le même billet écrit différemment, c'est ça le problème. Tu vois, comme ils n'utilisent pas Hermès et qu'ils utilisent Word, donc ils vont se...

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:185](#) [Mais pour faire la veille après..] (92:92) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Mais pour faire la veille après, ce n'est pas Hermès qu'on utilise, c'est ça que je voulais dire. Voilà, fin après la veille c'est les visites d'usines, visites des fournisseurs, tout ça, c'est les conférences, c'est des choses comme ça.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:186](#) [Et après nous en interne, eux ..] (92:92) (Super)

Codes: [Perform - activité- type - sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Et après nous en interne, eux ils ont très macroscopique, et nous après on va dire, dans ce temps-là quels sont ... on va essayer de voir les sujets les plus opportuns sur lesquels on risque d'être questionnées. C'est ça qui est dur quoi, je pense, c'est toute la difficulté de la veille. C'est (41:22??) avec ciblé dans toute la masse d'information, essayer de passer la passoire ce qui sont... qu'il ne faut pas louper... parce que peut-être c'est ça le sujet... donc ... voilà... essayer de ne pas tout voir parce que même s'il y a des sujets, ça aussi, il y a des sujets qui sont peut-être intéressants pour certaines entreprises, mais quand je dis passer à la passoire, c'est notre passoire à nous, c'est logique.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:191](#) [Après, c'est nous aussi d'être..] (138:138) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Après, c'est nous aussi d'être satisfait ou pas de notre réponse, ou insatisfait ou pas de notre veille. Parce que si on se dit "bah tient", ça peut arriver ça, on se dit "bah, là, là ça fait longtemps qu'on n'a pas d'info, qui est à jour, à jour sur ce sujet, donc... Alors le problème c'est de savoir si on a le temps de s'en occuper pour... donc là des fois ça peut passer par le chef de projet, qui va demander est-ce qu'on a le temps de refaire un peu de recherches-là dessous ou pas.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:193](#) [TDA: Comment c'était arrivé à ..] (35:36) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes

et procédures] [Perform - temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

TDA: Comment c'était arrivé à la décision de ne pas utiliser Hermès, quand les aspects que vous me dites pourraient être facilités par Hermès? (22:54)

NM: Ça était au tout début et... pour une histoire comme j'ai te dis à priori de simplification ... Bon je pense que l'un dans l'autre on s'y retrouve bah... ça changerait... je pense que ... pour moi ça ne changerait rien, c'est-à-dire que pour moi que ça irait même peut-être plus vite, si tout le monde rentrait. C'est peut-être pour éviter certaines frustrations de certains avoir leur billet non publié, mais de toute façon, ça revient au même qu'il soit qu'il écrive dans Word (23:30) ou dans Hermès ça revient au même. C'était, je crois, juste pour éviter qu'ils apprennent à utiliser Hermès. Parce qu'ils ne savent pas certains. Audrey G. elle sait, mais d'autres, je ne suis pas sûr qu'Emma D. ou Marie G. ou, Brigitte C., elle sait, mais oui finalement puis c'est très simple utiliser Hermès. Ça ce n'est pas compliqué de faire une petite formation, d'une demi-heure, une heure, fin, je pense. En une heure, tu as compris comment on se sert d'Hermès. Donc ça, c'est un point de réflexion. Franchement. Fin, il n'y a pas vraiment raison, je me suis dit "ah, je ne vais pas aller les embêter", c'est toujours pour aller pour aller plus vite des fois on fait des choses qui ne sont pas, au final, on ne va pas beaucoup plus vite quoi. On croit au début, tu vois ce que je veux dire.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:194 [: Bon c'est vrai que... .. da..] (79:79) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Bon, c'est vrai que... .. dans le domaine du recyclage, il y a tellement de sujets que sur internet on trouve beaucoup de choses. Il y a des domaines plus pointus, je pense, où on ne trouve pas tout sur internet, ça je pense. Il faudrait aller peut-être voir des revues plus spécialisées des choses comme ça. Bien qu'aujourd'hui on trouve quand même beaucoup de choses sur internet, beaucoup de choses sont publiées, mais pas tout. C'est vrai ça, c'est peut-être aussi le sujet.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:196 [L'évolution... oui... (01:00??..] (87:87) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

L'évolution... oui... (01:00??) Ça a été justement une idée de voir que si on veut vraiment aller chercher l'information pertinente ça dépend où on s'arrête, le périmètre, la limite géographique, mais ... je dirais que la science n'a pas de limite géographique, donc ça serait stupide de s'arrêter... mais là on a la limite qui est la langue, pourtant on parle tout anglais.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:197 [Oui parce que le problème ce q..] (30:30) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Oui parce que le problème ce qu'on fait, je ne sais pas si je t'avais expliqué, mais t'as dû oublier. Donc nous comme on fait, c'est moi qui crée tous les billets.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:198 [C'est je pense que ça pourrait..] (32:32) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

C'est je pense que ça pourrait être utile, si peut-être tous les contributeurs écrivaient directement leurs billets sur Hermès.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:199 [Il y a Hermès... Hermès bah.....] (28:28) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès]

Il y a Hermès... Hermès bah...Moi, je trouve que c'est pas mal, ce que je n'utilise encore pas beaucoup, c'est qu'on a essayé de câbler les recherches d'information. Je crois qu'Audrey G. a essayé de voir avec ça. Moi je n'ai pas eu trop trop le temps, parce que moi je je fais un peu la synthèse de tout ...c'est moi que la sort, comme Patrick D. un peu, ce n'est que lui il est tout seul je crois. Nous, on est plusieurs donc on a, j'ai la chance de pouvoir m'appuyer sur plusieurs personnes. Mais il y a une personne à Eiffer, donc en Allemagne qui n'a pas accès à Hermès, donc elle ne peut pas faire de recherche par Hermès, donc elle m'envoie tous ces billets et c'est moi que crée après sur Hermès.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:200 [Non, non, non, parce que j'ai ..] (60:60) (Super)

Codes: [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - temps % - Family: Performance]

Non, non, non, parce que j'ai la veille et puis non, non c'est pas 100% alors c'est compliqué parce qu'on peut considérer qu'on fait de la veille souvent, ça s'arrête jamais quelque part, mais non je sais pas, je dirais... officiellement j'en sais rien, je crois qu'officiellement ça doit être trente pour cent, officiellement.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:201 [Donc il regroupe des industrie..] (63:63) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Donc, il regroupe des industriels européens de chaque pays qui veulent bien, qui cotisent, donc il faut, là maintenant, il faut payer quand même et, c'est assez cher, mais après tu es invité à des réunions où tu partages l'expérience sur le recyclage... donc là aussi on fait de la veille, en discutant, donc tu fais de la veille.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:202 / 5:202b [Alors, après de temps en temps..] (95:95) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Alors, après de temps en temps je (??01:07:25?) en disant bon bah la prochaine j'aurai besoin plutôt d'avoir un article là-dessus, ou là-dessus, est-ce qu'il y a une note qui est sortie là-dessus, donc au coup par coup je peux dire j'ai besoin de ça, ou d'un sujet là-dessus... fin bon, on va pas chercher trop trop loin, mais on se dit que peut-être il faudrait qu'on se parle un peu plus entre nous...mais c'est une question de temps.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:204 [Donc je ne pense pas que je ga..] (169:169) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Donc je ne pense pas que je gagne beaucoup de temps s'ils écrivent directement. Je gagne juste le temps d'écrire les mots-clés, ça me prend trente secondes par billets. Donc... je pense... le seul gain de temps possible avec Hermès c'est la recherche d'information, les flux, et la mise en page, et la diffusion, parce que ça envoie, je crois... voilà ... pour moi c'est tout.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:206 [Et après bah ça pourrait... bo..] (168:168) (Super)

Codes: [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Et après bah ça pourrait... bon justement on parlait au debout de gagner du temps, je pense qu'il y a peut-être une étape à franchir là avec des contributeurs qui écriraient des articles, ou qui sélectionneraient des infos brutes, qu'après on peut discuter. Alors, soit les infos brutes qui ne sont pas sur Hermès directement, ils me les envoient par exemple ils font un copier-coller, et m'envoient, parce qu'il y en a qui font ça, copier-coller j'envoie par mail, après on sélectionne, on dit ok. Je prends, je ne prends pas, etc. Et après on écrit des articles directement sur Hermès, chaque contributeur, là on peut gagner du temps, là je peux gagner du temps.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:207 [Donc on essaye de faire coïnci..] (131:131) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

Donc, on essaye de faire coïncider la spécialité en dehors de la CNews avec la spécialité pour la CNews quoi c'est normal. Comme j'ai te dis, je recouvre un peu tout, avec plutôt une spécialité (thème x). Donc je rédige souvent des articles sur ces sujets. Voilà. Donc chacun essaye de faire, on essaye de faire coïncider la spécialité de chacun avec ce qu'il fait dans la, sur les articles qu'il fait dans la CNews. Donc de toute façon, obligatoirement, on ne peut pas être veilleur dans tous les domaines.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:211 [Mais je crois que c'est une bo..] (38:38) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Mais je crois que c'est une bonne remarque de penser que ça peut fonctionner autrement et ... je pense que ça... même ça devrait fonctionner autrement. Bon, je ne sais pas encore pour combien de temps je suis là, mais on peut, on pourrait essayer d'instaurer ça. Alors, là, c'est déjà trop tard pour la prochaine, j'ai déjà reçu des billets, pour la dernière CNews quasiment. Mais à partir de l'année prochaine, janvier-là, on pourrait commencer à dire bah "tous les contributeurs apprenaient..." Mais il faut qu'ils aient un login non, ou ils peuvent.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:51 [Donc, en général, la concertat..] (57:58) (Super)

Codes: [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés]

Donc, en général, la concertation se passe par mail ? Audrey G. : « Oui ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:53 [Bah, c'est une bonne chose, pa..] (65:65) (Super)

Codes: [RA - Sentiment d'appartenance - Family: Rationalité Agentive]

Bah, c'est une bonne chose, parce que généralement, c'est des communautés, on va dire, de pseudo-experts, donc ils connaissent le domaine technique. Bon, c'est pas mal

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:54 [Pour la CNews, la plupart des ..] (68:68) (Super)

Codes: [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - rencontres présentes informelles - Family: Modalités de contrôle] [Outils - Téléphone - Family: Outils utilisés]

Pour la CNews, la plupart des contributeurs sont soit le couloir. Sinon on contribue avec (autre centre de recherche). Et donc ça se fait plus par téléphone dans ce cas-là. Donc, voilà.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:57 [les rencontres sont plutôt inf..] (69:70) (Super)

Codes: [MC - Routines - rencontres présentiellelles informelles - Family: Modalités de contrôle]

les rencontres sont plutôt informelles, dans le couloir ? Audrey G. : « Oui, c'est plutôt informel »

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:63 [Certains ont des sous-thématiq..] (87:87) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures]

Certains ont des sous-thématiques dédiées et d'autres non. Donc forcément la thématique qui est dédiée, bah, les autres ne la regardent pas, et puis ils regardent l'information plus généraliste

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:75 [Bah... collecte d'info, ... b..] (116:116) (Super)

Codes: [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif d'utilisateur - coop/production - Family: Usage Hermès]

Bah... collecte d'info, ... bon, certains collaborent, j'ai l'impression. Il y a certaines communautés qui marchent bien sur Hermès, j'ai l'impression. Oui... bah... oui, pour la collaboration ça peut être intéressant, oui

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:85 [Je pense qu'il est intéressan..] (138:138) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

Je pense qu'il est intéressant de savoir qui a écrit le billet. Ne serait-ce que pour le contacter pour avoir des informations complémentaires, et puis s'il a fait une analyse intéressante, de prendre contact avec lui pour pouvoir discuter, enfin ... Moi, je trouve que c'est bien. Et puis je pense que si les gens prennent le temps de mettre en lumière un article et de faire de commentaires là-dessus, c'est qu'ils ont envie de partager et éventuellement ... Enfin, d'aller vers les autres pour le partager, quoi donc... moi je trouve ça plutôt positif.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:96 [Ah, bah, pour l'instant, elle ..] (152:152) (Super)

Codes: [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Ah, bah, pour l'instant, elle est... entre revue de presse et lettre de synthèse et...justement, on a envie qu'elle devienne une lettre d'analyse, voilà...

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:97 [Alors, ça, vraiment, ça dépend..] (155:155) (Super)

Codes: [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Alors, ça, vraiment, ça dépend de Ça dépend des destinataires de la CNews, et souvent les profils des destinataires sont tellement multiples que ça serait peut-être difficile de satisfaire tout le monde

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:101 [Mais là, honnêtement, pour l'i..] (163:163) (Super)

Codes: [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive]

Mais là, honnêtement, pour l'instant, je suis contributrice à une newsletter.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:127 [(...) Quand c'est limité (19 :08..] (80:80) (Super)

Codes: [MC - Routines - rencontres présentiellelles informelles - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures]

(...) Quand c'est limité (19 :08) physique, il fait. Parce que, par exemple, si on trouve un article intéressant, on va voir l'autre, on lui dit « tient, c'est intéressant » voilà. Donc ça va assez vite.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:143 [Après ça peut se faire par mai..] (80:80) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés]

Après, ça peut se faire par mail, mais bon, il faut y penser. Donc ce n'est pas toujours le cas.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:37 [Et d'ailleurs, on se demande, ..] (28:28) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Et d'ailleurs, on se demande, mais je ne sais pas si on a parlé déjà la dernière fois ou pas dans la réunion, c'est-à-dire qu'est-ce qu'on pourrait laisser les contributeurs de la newsletter créer directement ce qui serait l'idéal quoi, ce qu'ils créent directement des billets à partir des articles, soit d'Hermès, soit ailleurs, sur internet...

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:113 [Dans notre cas, ça fonctionne ..] (113:113) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RA - Sentiment d'appartenance - Family: Rationalité Agentive]

Dans notre cas, ça fonctionne très bien. Moi, là, le fait que je ne sois coordinateur, que ça vient de moi, que je sois pas hiérarchique, je trouve que ça fonctionne très bien, j'ai pas de problème à est-ce que les gens écrivent ou pas des articles... bon, j'ai juste justement remarqué la dernière fois avec, juste avec Emma D. qu'il fallait que je m'explique un peu avec elle sur le fait du choix ou des choses comme ça, mais c'est quelque chose d'un peu participatif donc c'est plutôt dans une ambiance sympa quoi. Pas de problème.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:114 [Si, on se voit, mais pas dans l..] (118:118) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures]

Si, on se voit, mais pas dans le cadre de la CNews. On se voit deux, trois fois par an, pour le projet. Là on en discute à chaque fois, on discute de la CNews un petit peu, pendant les revues de projet.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:115 [Oui. Ça est toujours favorable..] (123:123) (Super)

Codes: [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Téléphone - Family: Outils utilisés]

Oui. Ça est toujours favorable par peigne d'être tous ensemble. Ça, c'est toujours vrai en fait, quel que soit le sujet. Si on ne le fait pas, je te dis, c'est par manque de temps et pour aller plus vite, mais c'est toujours ...alors pas trop souvent parce qu'après ça sert à rien, mais ... bon... je pense qu'à minima ça serait bien qu'on a une réunion a minima pour l'intérêt de tous... je pense que c'est pas la peine forcément de se voir parce que c'est compliqué, mais qu'on ait au moins une réunion téléphonique en balayant rapidement les sujets ça serait bien. Je dis, je le fais pas, mais ça serait bien.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:116 [Je pense que c'est très favora..] (126:126) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle]

Je pense que c'est très favorable aussi de se voir, au moins une fois. Non, mais moi, j'ai remarqué ça dans tous les groupes de travail que j'ai participé, etc. À chaque fois, c'est toujours bien au moins une fois au début au milieu, à la fin, dans un projet de voir les gens parce qu'une fois qu'on a vu la personne on a plus de facilité à lui écrire après. On ose, c'est bizarre, oui, c'est comme ça. Quand on a déjà vu et échangé verbalement et de visu avec la personne, après c'est toujours plus facile. L'échange il est toujours beaucoup plus fluide, on ose plus, je dis "tiens, comme j'ai te dit l'autre fois parce qu'on s'ait vu, na-na-ni, et après c'est partie... fin... on peut écrire, c'est beaucoup plus convivial [01:18:25], beaucoup plus... Voilà. Et, donc, le fait de voir la tête, oui, oui, je pense que ça sera toujours favorable. Ça ne changera pas. Peut-être un jour on se verra qu'avec les caméras...ce n'est pas encore comme ça.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:117 [Pour les autres veilles... un ..] (131:131) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures]

Pour les autres veilles... un petit peu oui, on est repartie par spécialité. Et pour la CNews un peu aussi, mais des fois, ce n'est pas exactement les mêmes personnes.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:154 [C'est ça le but, quoi, je pens..] (196:196) (Super)

Codes: [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

C'est ça le but, quoi, je pense que c'est une sélection, l'infolettre c'est vraiment une sélection de news à ne pas manquer dans le domaine. Après on envoie à tellement de gens qu'on ne peut pas intéresser tout le monde de la même façon.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:155 [Bon, mais je dirais que si une..] (196:196) (Super)

Codes: [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Bon, mais je dirais que si une infolettre, elle est pertinente il faut que l'information soit pertinente.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:179 [Ça ce n'est pas la CNews, et l..] (138:138) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Ça ce n'est pas la CNews, et là bah... c'est vraiment de la veille aussi. Et par exemple là on a décidé de faire un livrable qui s'appelle mise à jour des coûts des centrales recyclage. Et je pense qu'une fois que le livrable il sera écrit, on fera une synthèse qu'on mettra dans la CNews. Mais d'ici là ça nous sert avant même, avant même que la note [01:24:20] on a des résultats.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:187 [Ce processus-là est fait par t..] (96:97) (Super)

Codes: [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - rencontres présentes informelles - Family: Modalités de contrôle] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Outils - Téléphone - Family: Outils utilisés]

Ce processus-là est fait par téléphone ou par mail ? NM: Par mail, des fois téléphone, mais souvent mail. Donc comme j'ai Audrey G. à côté, c'est le bureau à côté, donc je vais la voir, mais quand c'est plus, bon c'est mail souvent.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:195 [Donc après l'évolution de l'ac..] (87:87) (Super)

Codes: [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Donc après l'évolution de l'activité de veilleur en soi je vois moi jusqu'elle est de plus en plus intégrée aux projets, parce qu'EDF même si on est une des rares entreprises françaises industrielles à avoir de la recherche une grosse recherche, on est quand même orienté... on est quand même orienté réduction quand même... il faut que ça a un lien avec notre activité, métier, au moins un métier

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:208 [Bon, c'est nous revue de press..] (193:193) (Super)

Codes: [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Bon, c'est nous revue de presse... bon, il n'y a pas que revue de presse, parce qu'on a aussi nos propres synthèses... uuh je mets euh... rapports de conférences... donc c'est une revue de presse améliore et ciblé, pour moi.

Évaluation Communauté « Recyclage »

Report: 19 quotation(s) for 7 codes

Eval - Changements / améliorations / Eval - Coop qualité veille - influence - reponse negative /neutre /Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive/ Eval - Évaluation commanditaire/Eval - Évaluation interne communauté/ Eval - Évaluation lecteurs/Eval - Retours spontanés

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:64 [Bon, en général il y a quand i..] (93:93) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Bon, en général il y a quand il n'y a pas d'importance. Chacun contribue à la hauteur de ce qu'il a le temps de faire. De toute façon, en termes de qualité, ça se fait par la sélection des articles. En fait, nous on envoie certains articles, on a quelques-uns qui sont sélectionnés, et puis voilà. Mais fin... on ne s'évalue pas forcément

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:65 [Il y a des retours de la part ..] (96:96) (Super)

Codes: [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Il y a des retours de la part des clients, ça c'est sûr, mais je pense que Nicolas M. vous parlera mieux que moi de ça parce que c'est lui qui les centralise. Voilà. Il y a parfois des questions sur certains articles, des demandes d'approfondissement ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:70 [Ah, ça dépend... parce que si ..] (105:105) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - reponse negative /neutre - Family: Evaluation] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

Ah, ça dépend... parce que si c'est l'expert du domaine qui travaille dessus depuis vingt, qui connaît tout là-dessus, moi je pense qu'il peut très bien sortir une très bonne veille tout seul. ...

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:71 [La collaboration apporterait l..] (108:108) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Temps % - Family: Performance]

La collaboration apporterait la prise de recul je pense. Mais encore faut-il avoir le temps de se réunir et puis de donner son avis sur les articles, sur les commentaires qu'on peut faire. Tandis ce que là pour l'instant c'est... Si on a un qui fait un commentaire, c'est bien, on ne va pas forcément discuter quoi.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:137 [Oui. Fin... ça a donné lieu à de..] (102:102) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation]

Oui. Fin... ça a donné lieu à des réflexions sur l'amélioration après on a des vérités (22 :32) d'amélioration, je ne suis pas sûre qu'on arrive à le mettre en pratique pour l'instant.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:138 [C'est vrai que ... fin... bon... On ..] (102:102) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

C'est vrai que ... fin... bon... On aimerait mettre plus d'analyse, ou des commentaires C'est vrai que ... fin... bon... On aimerait mettre plus d'analyse, ou des commentaires par rapport aux articles qu'on met dans la CNews, et ça, ça demande d'avoir un certain recul, et comme je vous disais tout à l'heure de faire une veille au quotidien quoi pour être au fait de ce qui se passe dans le domaine quotidiennement. Donc ça, on n'a pas toujours le temps de le faire ».

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:130 [Donc il y a des feedback...mai..] (143:143) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Donc il y a des feedback...mais c'est positif, on préfère avoir du feedback que rien.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:131 [Oui, clairement.] (146:146) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation]

Oui, clairement.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:132 [C'est la vie, c'est le réseau ..] (149:149) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle]

C'est la vie, c'est le réseau (rire). Non, mais c'est toujours important de confronter ses idées à d'autres personnes, c'est toujours. ... Le risque qu'une seule personne pose tout le truc [01:27:20] c'est... il y a plein de risque, c'est qu'il puisse ... je ne sais pas... on peut des fois manquer d'information, on peut croire qu'une information qu'on tient depuis longtemps n'a pas changé, ce qui n'est pas vrai.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:133 [c'est bien que le veilleur s'a..] (149:149) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures]

c'est bien que le veilleur s'appuie sur une communauté même si petite hã, ça peut-être deux, ou trois personnes, mais c'est bien de pouvoir un petit peu confronter les idées, échanger, chacun amène un petit peu des informations avec ses points de vue, ses compétences. Parce que s'il y qu'une personne, il a seule compétence, un seul background. S'il y a trois personnes ça sera forcément trois personnes avec des backgrounds différents... pour moi, c'est évident que la réponse c'est évidemment

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:134 [et même pour la sécurité des i..] (156:156) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures]

et même pour la sécurité des informations, hã... un veilleur il contient beaucoup d'information. Fin, il les gère (rire) oui... donc c'est mieux de partager, en réseaux, en réseaux... c'est l'avenir aussi. Je pense que l'avenir ce n'est pas d'être tout concentré sur une personne. L'avenir, c'est l'information, elle doit être en réseaux et la force du réseau, c'est ça, c'est de pouvoir réagir vite, s'il n'est pas là, il y a trois autres qui prends le relais.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:162 [Pour moi, je pense que le fait..] (157:157) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Pour moi, je pense que le fait qu'il y a un veilleur désigné d'accord, qu'il est là pour faire le lien avec une petite communauté. Même si lui il est désigné, comme moi, par exemple, je suis désigné comme veilleur, mais je sais que ce n'est pas que moi qui fais la veille, c'est tout, voilà. C'est ça que je pense, ça n'empêche pas de dire il y a une personne qui est officiellement veilleur, mais qui s'appuie sur un petit réseau d'experts scientifiques sur des sujets, deux ou trois, plus au moins experts [01:30:44] fin qui ont des spécialités, quoi je pense. Pourtant, ça c'est important.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - 5:164 [Après s'il y a une personne qu..] (157:157) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle]

Après s'il y a une personne qui a vingt ans dessus bah je sais qui à (#siteR&D) il y a quelqu'un, (#nom) , sur le (#thème), oui lui c'est l'expert sur le (#thème), mais quand lui il n'est plus là, comment on fait? Il faut que l'information circule.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:178](#) [Donc ces résultats, on les uti..] (138:138) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Donc ces résultats, on les utilise dans les groupes de travail sur les coûts, pour donner des coûts, je ne sais pas sur un nouveau projet, on fait appel à nous "est-ce que vous sauriez combiner ça coûterait de faire ça", on réponse "oui, selon notre expérience ça vaut tant", et tout ça. Et donc là on a des feedbacks qui sont assez positifs. Du moment que tu réponds à la question, c'est toujours positif quoi

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:188](#) [après comment je te disais tou..] (138:138) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

après comment je te disais tout à l'heure des fois on a une question qui émane par exemple une fois ça était EDF Énergie, une autre fois ça était EDF Innovation aux États-Unis, c'était presque la même question. Bon et c'était venu sur le recyclage, là c'est grâce à notre activité de veille sur le recyclage, on l'a pu leur répondre et ils étaient très contents...fin ... après ils ont réagi en disant qu'on était réactif et que ça permettait... bon ils étaient satisfaits de notre réponse, qui est une réponse de veilleur quand même, sur le sujet.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:189](#) [Oui, oui, on a régulièrement d..] (138:138) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Oui, oui, on a régulièrement des demandes... Déjà des demandes d'abonnement, des gens qui veulent s'abonner à la CNews. Ça c'est plutôt bien. Des remerciements des gens qui sont contents de la recevoir, et par fois les commentaires. Alors, les commentaires soit de la part directement des commanditaires, des responsables de programmes R&D et tout ça, soit ... en fait c'est très variable... sur la CNews

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:191](#) [Après, c'est nous aussi d'être..] (138:138) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Après, c'est nous aussi d'être satisfait ou pas de notre réponse, ou insatisfait ou pas de notre veille. Parce que si on se dit "bah tient", ça peut arriver ça, on se dit "bah, là, là ça fait longtemps qu'on n'a pas d'info, qui est à jour, à jour sur ce sujet, donc... Alors le problème c'est de savoir si on a le temps de s'en occuper pour... Donc là des fois ça peut passer par le chef de projet, qui va demander est-ce qu'on a le temps de refaire un peu de recherches-là dessous ou pas.

P 5: C#C Nicolas M..rtf - [5:192](#) [Oui, de la part de la stratégi..] (143:143) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Oui, de la part de la stratégie d'EDF, on a pu nous réorienter un petit peu, en disant, là-dessus on serait preneur si vous pouvez creuser un peu sur tel sujet... ou là-dessus ce n'est pas suffisant, sur les algues, je ne sais pas, on aimerait bien avoir une synthèse de veille sur un sujet,

voilà. Souvent c'est suite à des présentations, ou suite à la CNews, on nous a déjà demandé des compléments suite à la CNews. Donc ça sert aussi. Bon ce n'est pas à chaque CNews hãn, mais de temps en temps on nous dit "ah, tient, vous avez écrit ça".

Tableaux sur l'activité de veille « Recyclage »

Étapes de l'activité de veille « Recyclage » : Nombre total d'apparitions

Étapes de la veille de la communauté « Recyclage »	Nombre total d'apparitions
Perform - Temps %	24
Perform - Activité-type - Recherche d'info	21
Perform - Activité-type - Écriture billet	14
Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source	13
Perform - Activité-type - Édition CNews	12
Perform - Niveau d'engagement/implication	12
Virt - Finalité : tâche projet	11
Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive	7
Perform - Activité- type - Sélection d'infos	6
Perform - Activité-type - Synthèse	6
Eval - Évaluation commanditaire	5
Perform - Comité éditorial	5
Eval - Changements / améliorations	4
Eval - Retours spontanés	4
Virt - Finalité : informationnelle	4
Virt - Finalité : produit / CNews	4
Comp - Compétence langues	3
Comp - Connaissance du fonctionnement des outils de veille	3
Comp - Formation usage outil	3
Comp - Savoir animer une communauté	3
Eval - Évaluation lecteurs	3
Comp - connaissance du domaine	2
Comp - Formations en méthodes de veille	2
Eval - Évaluation interne communauté	2
Perform - Communication lecteurs	2
Comp - Formation interne par les membres de la communauté	1
Eval - Coop qualité veille - influence - réponse négative /neutre	1
Perform - Activité-type - Analyse	1
Comp - Capacité à faire de l'analyse	0
Comp - Capacité à faire synthèse	0
Comp - Méconnaissance du fonctionnement outils veille	0
Perform - Activité- type - Définition Sujet veille	0
Total:	178

Tableau 39 - Étapes de l'activité de veille « Recyclage »

Éléments de cadrage de la veille « Recyclage » : Nombre total d'apparitions

Éléments de cadrage de la veille « Recyclage »	Nombre total d'apparitions
MP - Processus d'organisation réalisation veille	35
RA - Acteur / rôle centralisateur	20
RS - But : réaliser veille pour projet R&D	17
RA - Rôle éditeur	16
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	13
RA - Rôle expert	12
RS - Positionnement infolettre	12
RA - Rôle contributeur	11
MP - Coopération indirecte (partage/ lecture)	10
MC - Règles - division tâches membres	9
MP - Difficultés / problèmes	9
RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	9
RS - But: réaliser la veille pour la CNews	9
MC - Règles - Règles de la communauté	8
MC - Routines - Réunions	7
RA - Reconnaissance	7
RS - But: réaliser la veille en général	6
MC - Principes - Partager connaissance	5
MC - Principes - d'une communauté de veille	4
MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil	4
MC - Routines - rencontres présentesielles informelles	4
MP - Changements dans le domaine et outils de veille	4
MP - Coopération directe (co-construction)	4
MC - Principes - Apprentissage avec les pairs	3
MP - Changements dans les pratiques de la communauté	3
RA - Rôle chef projet	3
MP - Animer communauté	2
MP - Outil collectif	2
MP - Usage d'Hermès par la communauté	2
RA - Sentiment d'appartenance	2
RS - Périodicité publication infolettre	2
RS - Efficacité infolettre	1
RS - Confidentialité infolettre	0
RS - Neutralité infolettre	0
Total	261

Tableau 40 - Éléments de cadrage de la veille « Recyclage »

Annexe 2 – Extraits d’entretiens : Usage d’Hermès Communauté

« Recyclage »

Report: 59 quotation(s) for 33 codes

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:18 [Hermès, humm..., pour ce qui est..] (21:21) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès]

Hermès, humm..., pour ce qui est de la veille, je trouve que c’est un outil qui peut être intéressant, à condition qu’on arrive à bien le paramétrer les flux avec les bons mots-clés, pour avoir un remonté d’information pertinente ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:50 [Non, ça ne se passe pas au tra..] (56:56) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d’org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d’Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d’info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d’info - Type source - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d’usage - Family: Usage Hermès]

Non, ça ne se passe pas au travers d’Hermès. Parce que finalement, ..., que je sache aucun contributeur n’utilise Hermès pour la collecte d’informations. Ils utilisent directement, ils vont directement sur les sites des journaux en ligne. Et donc, ils envoient leurs articles par mail, et le rédacteur en chef rentre ces articles sur Hermès pour ensuite générer la CNews ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:62 [Je crois que je suis un des se..] (84:84) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d’usage actuel d’Hermès - Family: Usage Hermès]

Je crois que je suis un des seuls à regarder de temps en temps l’information qui remonte. Mais sinon, les autres, non

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:75 [Bah... collecte d’info, ... b..] (116:116) (Super)

Codes: [MC - Principes - d’une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d’Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif d’utilisateur - coop/ production - Family: Usage Hermès]

Bah... collecte d’info, ... bon, certains collaborent, j’ai l’impression. Il y a certaines communautés qui marchent bien sur Hermès, j’ai l’impression. Oui... bah... oui, pour la collaboration ça peut être intéressant, oui

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:76 [Ah moi, je crois que je l’uti..] (119:119) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d’usage actuel d’Hermès - Family: Usage Hermès]

Ah moi, je crois que je l’utilise essentiellement pour la collecte d’info.

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:77 [Pour tout ce qui est, comment ..] (119:119) (Super)

Codes: [Comp - Savoir animer une communauté - Family: Compétences] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Pour tout ce qui est, comment dirais-je, gestion de communauté, ou animation de communauté, je ne sais pas trop comment ça se passe ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:79 [Et est-ce qu’il y a des échang..] (124:125) (Super)

Codes: [UH - Connaître l’usage d’autres - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès]

Et est-ce qu’il y a des échanges avec ces autres membres qui ne sont pas des contributeurs?

Audrey G. : « Non. Et je me demande d’ailleurs si ces contributeurs s’ils consultent, s’ils vont souvent sur Hermès. J’aurais bien aimé savoir ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:83 [.... C’est possible parce que..] (133:133) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès]

.... C'est possible parce que ... parce qu'il nous donne l'accès à de l'information qu'on n'aurait peut-être pas eu par ailleurs

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:85](#) [Je pense qu'il est intéressant..] (138:138) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

Je pense qu'il est intéressant de savoir qui a écrit le billet. Ne serait-ce que pour le contacter pour avoir des informations complémentaires, et puis s'il a fait une analyse intéressante, de prendre contact avec lui pour pouvoir discuter, enfin ... Moi, je trouve que c'est bien. Et puis je pense que si les gens prennent le temps de mettre en lumière un article et de faire de commentaires là-dessus, c'est qu'ils ont envie de partager et éventuellement ... Enfin, d'aller vers les autres pour le partager, quoi donc... moi je trouve ça plutôt positif.

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:90](#) [Alors après, c'est des habitud..] (141:141) (Super)

Codes: [Comp - Formation interne par les membres de la communauté - Family: Compétences] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Alors après, c'est des habitudes, je pense une fois que par exemple si le chef de projet a pris l'habitude d'utiliser Hermès et qu'il conseille à ses contributeurs d'utiliser Hermès, peut-être que ça se fera. Si le chef de projet, bon... Il n'est pas sensibilisé à Hermès, et il pense qu'il est inutile, il ne conseillera pas forcément d'y aller ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:92](#) [Ah, on peut faire ça?... Bah ..] (144:144) (Super)

Codes: [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Ah, on peut faire ça?... Bah c'est bien!... Non... c'est bien ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:93](#) [J'ai l'impression que c'est ju..] (147:147) (Super)

Codes: [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès]

J'ai l'impression que c'est juste pour la consultation d'info, j'ai l'impression.

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:94](#) [Par contre, ce qui me revient ..] (147:147) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Par contre, ce qui me revient maintenant, c'est que j'utilisais beaucoup Hermès quand j'avais chaque matin un remonté d'info. J'avais paramétré quelque chose, et chaque matin, je recevais une remonté d'info directement dans ma messagerie, et ça, je le consultais chaque matin.

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:95](#) [Tandis que maintenant, il y a ..] (147:147) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Suggestion pour le portail - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Tandis que maintenant, il y a rien qu'arrive dans ma messagerie le matin et du coup je l'ai * (33:25) pas sur Hermès. Ça... ça manque vraiment parce que... pour avoir une petite remontée de flux chaque matin, directement consultable dans la messagerie franchement c'était bien quoi. Plutôt que d'aller se connecter, fin... je n'ai pas le réflexe d'aller me connecter chaque jour, et je vous dis franchement c'est quand la deadline arrive donc, ... Pratiquement tous les trois mois Que j'y vais ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:98](#) [Ce qui est sûr c'est qu'on a p..] (158:158) (Super)

Codes: [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès] [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès]

Ce qui est sûr c'est qu'on a plus d'info parce que Avant Hermès... s'il n'y a pas Hermès... bon il faut penser à s'abonner à tous les magazines dont on a besoin, ce qui n'est pas évident. Nous, on est abonnés à un certain nombre de magazines déjà, mais je pense que Hermès apporte un complément ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:99](#) [J'aurais envie d'y participer ..] (163:163) (Super)

Codes: [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [UH - Club U - Family: Usage Hermès]

J'aurais envie d'y participer si la veille dans mon activité prend plus de place. Voilà. Pour l'instant, elle ne prend pas suffisamment de place pour que j'aie le temps de m'intéresser à un club utilisateur.

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:100](#) [Si par exemple, j'ai un réseau..] (163:163) (Super)

Codes: [Comp - Savoir animer une communauté - Family: Compétences] [MP - Animer communauté - Family: Méthodes et procédures] [UH - Club U - Family: Usage Hermès]

Si par exemple, j'ai un réseau à animer, si jamais j'ai un réseau à animer, qu'on me demande de démarrer une veille sur quelque chose, peut-être que là, je vais prendre le temps de me dire, bon... bah... il faut que j'aie voir comment font les autres.

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:102](#) [Non. Maintenant, je ne vois pa..] (166:166) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [UH - Suggestion pour le portail - Family: Usage Hermès]

Non. Maintenant, je ne vois pas. Parce que c'est vrai que vous nous sollicitez pas mal, vous nous faites des piqûres de rappel, mais ce n'est pas pour autant qu'on arrive à se mobiliser. Bon, je ne sais pas trop ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:109](#) [J'ai dû tester une fois la gén..] (121:121) (Super)

Codes: [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

J'ai dû tester une fois la génération d'une CNews à partir d'Hermès

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:110](#) [mais vraiment l'animation d'un..] (121:121) (Super)

Codes: [Comp - Savoir animer une communauté - Family: Compétences] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès],

mais vraiment l'animation d'une communauté, avec des contributeurs.... Je ne sais pas trop comment ça se fait

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:112](#) [L'aspect contact pour ouvrir u..] (138:138) (Super)

Codes: [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

L'aspect contact pour ouvrir une communauté, fin... je ne pense pas que ça soit un frein non plus.

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:117](#) [Hermès... je vais sur Hermès v..] (138:138) (Super)

Codes: [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Hermès... je vais sur Hermès vraiment quand la deadline arrive et qu'il faut sortir des articles. Je ne vais pas quotidiennement voir ce qui c'est sorti et puis rajouter des commentaires.

P 4: C#C Audrey G..rtf - [4:133](#) [Bon... Pour Hermès, notamment, j..] (24:24) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour utiliser - Family: Usage Hermès]

Bon... Pour Hermès, notamment, je l'utilise actuellement pour la veille recyclage, Bon ... Je trouve fin ... Qu'il y a d'information pertinente qui remonte par contre c'est trop redondant, par exemple, le même article peut ressortir dix fois, du coup ça nous les autres informations. On a du mal à voir tout suite ce qui peut être important ou pas. Bon, ... Voilà

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:134 [Par contre, j'ai eu l'occasion..] (24:24) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Parametrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Par contre, j'ai eu l'occasion de l'utiliser dans d'autres activités intérieures et je trouvais que c'était, dans ce cadre-là, c'était plus intéressant. Donc, j'ai l'impression que ça dépend vraiment des topiques, des thématiques, que... Il y a certaines thématiques qui nécessitent une information très spécifique donc..., qu'on ne va pas forcément retrouver au travers d'Hermès. Il y en a d'autres qui font appel à des sources plus généralistes, et avec Hermès on peut atteindre notre objectif ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:139 [Oui, ça peut être un gain de t..] (128:130) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Oui, ça peut être un gain de temps, oui ». TDA : Dans quel sens ? Audrey G. : « Ah, pareil. Pour la collecte d'information

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:140 [Considérez-vous qu'il contribu..] (135:136) (Super)

Codes: [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

Considérez-vous qu'il contribue à la qualité de production de la connaissance ? Audrey G. : « Dans le cas de la CNews recyclage non. Peut-être dans... pour d'autres newsletters peut-être, je ne sais pas... ».

P 4: C#C Audrey G..rtf - 4:142 [Bah... je pense que ce... bah...] (141:141) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Bah... je pense que ce... bah... ils n'ont pas le reflex. Quand je suis arrivé ici, et que je demandais si quelqu'un utilisait Hermès tout le monde m'a dit non. Et ils n'avaient pas de tout le reflex. Alors, que moi quand je travaillais à Clamart, j'avais l'impression qu'il y avait beaucoup plus de monde que l'utilisait.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:25 [Par exemple Hermès (??12:32??)..] (22:22) (Super)

Codes: [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Par exemple Hermès (??12:32??), mais pour moi c'est un des seuls qui ressemble un peu à ce qu'on peut trouver comme Wikipédia, ou ... blog, des choses comme ça.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:37 [Et d'ailleurs, on se demande, ..] (28:28) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Et d'ailleurs, on se demande, mais je ne sais pas si on a parlé déjà la dernière fois ou pas dans la réunion, c'est-à-dire qu'est-ce qu'on pourrait laisser les contributeurs de la newsletter créer directement ce qui serait l'idéal quoi, ce qu'ils créent directement des billets à partir des articles, soit d'Hermès, soit ailleurs, sur internet...

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:39 [Ce n'est pas ce qu'on fait par..] (34:34) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Ce n'est pas ce qu'on fait parce que souvent moi je retouche pas mal, je modifie pas mal les billets, il faut que supprime quoi... donc on se disait que c'était peut-être une perte de temps qu'eux ils rentrent déjà les billets puis qu'après moi soit je supprime des fois, soit je modifie pas mal.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:42 [On ne l'utilise pas vraiment c..] (34:34) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

On ne l'utilise pas vraiment comme un outil collaboratif de la communauté recyclage. Et c'est d'ailleurs un problème dans notre communauté c'est-à-dire, pour notre veille recyclage, je pense qu'il y a des moyens d'améliorer la veille recyclage, au niveau de la collaboration, et comme on a chacun dans notre activité, et comme en fait l'activité de veille c'est porté par moi, je ne fais pas que ça et en fait je la simplifie quoi, en gros.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:71](#) [Des flux, ça c'est pas mal aus..] (65:65) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Des flux, ça c'est pas mal aussi. Je n'utilise pas trop, mais je pense que ça peut... Audrey G. l'a testé, mais elle ne trouvait pas forcément ... elle t'en a parlé, qu'elles n'étaient pas terrible, non ? Je ne sais pas, bon voilà... bon finalement ça utilise la même chose, la matrice qui est derrière c'est l'internet. C'est juste des filtres.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:75](#) [J'avais essayé si de regarder ..] (72:72) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

J'avais essayé si de regarder le flux « recyclage », ... fin j'ai regardé un peu la dernière fois rapidement en fait,... j'ai vu ... j'ai vu quelques informations intéressantes sur Areva je crois... mais ... ce n'est pas si mal, il n'est pas si nul quoi, non? Je ne sais pas ce que t'a dit Audrey G. là dessous...

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:105](#) [Bon, en fait à chaque fois que..] (95:95) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Bon, en fait à chaque fois que je viens de publier une CNews, je dis bon la prochaine c'est pour ... j'aimerais que vous me donniez vos contributions pour tel date. Donc en général, c'est deux mois après, ou un mois et demi après. Comme ça j'ai quinze jours après pour... fin, je me laisse quinze jours pour moi, pour recontacter les gens, faire la synthèse, choisir, réécrire, tout ça et mettre sur hermès.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:137](#) [Pour le moment c'était surtout..] (162:162) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Pour le moment c'était surtout d'estoquer l'information parce que je n'utilise pas les flux et pour le moment pour moi c'est écriture et mise en page PDF et diffusion.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:138](#) [pour les flux je ne sais pas t..] (165:165) (Super)

Codes: [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès]

pour les flux je ne sais pas trop quoi... pas trop dire si c'est vraiment hyper efficace. Sinon je trouve que ça fonctionne pas mal. Surtout la deuxième version, là, elle me paraît être moins buggué.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:144](#) [J'uniformise tous les billets,..] (169:169) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive]

Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

J'uniformise tous les billets, même quand ils ont écrit sur... Donc s'ils les écrivent directement sur Hermès, ils vont ne pas être uniformes, des petits détails. Et ça ça veut dire que je vais devoir de toute façon, aller dans chaque billet, un par un, de toute façon corriger les fautes, corriger la mise en forme, corriger tout.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:145 [Je ne me prononce pas, je ne s..] (172:172) (Super)

Codes: [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès]

Je ne me prononce pas, je ne sais pas.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:146 [Oui.] (175:175) (Super)

Codes: [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

Oui.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:147 [Ça, pour le moment on met tout..] (178:178) (Super)

Codes: [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

Ça, pour le moment on met tout en accès libre. On s'ai pas trop embêté avec ça pour le moment

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:150 [Pour répondre à la question, p..] (186:186) (Super)

Codes: [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Pour répondre à la question, pour moi, ça n'a pas un grand intérêt. J'ai dit le contraire. C'est pour ça. J'ai dit que ça avait l'intérêt juste avant, mais non... je ne vois pas trop l'intérêt.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:151 [mais heureusement qu'on envoie..] (186:186) (Super)

Codes: [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès],

mais heureusement qu'on envoie la lettre par mail parce que sinon (bruit avec la bouche [01:38:07]) non, ça c'est... mais bon ça permet de voir qu'il y a pas beaucoup qui les lisent quoi, ça c'est claire. [01:38:22] Hermès c'est liée ... fin c'est juste à l'usage de la communauté des veilleurs, donc savoir qu'on l'a lu ou pas, bah ça n'a pas trop d'intérêt.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:152 [Pour le moment on l'utilise co..] (189:189) (Super)

Codes: [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès]

Pour le moment on l'utilise consultation, lecture, plutôt.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:166 [Oui. Ah oui oui, sur la mise e..] (168:168) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Oui. Ah oui oui, sur la mise en page tout ça... c'est une bonne question ça (rire). Dans la façon que moi, je l'utilise oui... est-ce qu'il fait gagner du temps... en tout cas il a cette formalité avec le masque etc. Qui ... fin qui esthétiquement est pas mal fait. Ça permet de sortir quelque chose avec une qualité constante ça c'est bien. Si on faisait un truc Word, ... ça serait un peu plus artisanal quand même je pense. Non, là il y a une... un niveau de qualité, qui est d'un bon niveau je pense, correcte.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:176 [Et quand d'ailleurs pour essay..] (92:92) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Et quand d'ailleurs pour essayer de tracer des fois ce que j'envoyais avec le chef de groupe et ça j'avais parlé je crois la dernière fois, ce qu'on essaye, c'est maintenant c'est aussi de ... plutôt

que de faire un compte-rendu très longs etc. quand on n'a pas trop de temps, là où on utilise hermès, je pense que ça, ça peut t'intéresser, parce que justement là on utilise Hermès pour éviter de faire un compte-rendu, mais pour avoir une trace, en dix lignes, quinze lignes, ... dont on sait quelle sera bien enregistré, et quelle sortira en plus, si on sait qui ça intéresse un peu la communauté « recyclage », dans son ensemble, par exemple si on va à une conférence sur l'avenir du « thème recyclage » en France, je sais pas, je dis n'importe quoi, organisé par l'ADEME, des choses comme ça et on va essayer de mettre ça dans la CNews, plus un événement c'est important. Fin, on ne fait pas forcément un grand compte-rendu, mais on fait des lignes dans la CNews. C'est aussi ce vecteur-là qui nous sert de trace...

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:180](#) [Du coup on n'utilise pas l'out..] (34:34) (Super)

Codes: [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Du coup on n'utilise pas l'outil vraiment comme un outil collaboratif quoi. Ça c'est le problème quoi. Hermès je l'utilise vraiment pas dans ses possibilités totales quoi.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:181](#) [J'utilise plus comme un outil ..] (34:34) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

J'utilise plus comme un outil j'utilise presque un peu comme un... non j'utilise comme un blog, mais qui serait que le mien et comme un outil pour créer de la CNews quoi. Pour créer et diffuser la CNews, comme un générateur de PDF quoi. Donc je l'utilise pour la mise en forme, pour lancer la recherche de billets pour voir si je n'ai pas à récrire un billet que j'ai déjà fait. Je l'utilise pour la gestion de mes billets quoi. C'est plus ça. (20:16) Pour moi ça reste un outil où je rentre mes billets, donc c'est une base de données, je gère mes billets, et je crée à partir de mes billets le PDF, et la diffusion, je gère ça, la mise en page.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:182](#) [C'est-à-dire que (21:12??) pub..] (34:34) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

C'est-à-dire que (21:12??) publie tous les deux mois à peu près, bon là je fais la CNews, donc envoyez moi ce que vous avez fait, ce que vous avez comme billet. Je regarde, je fais la synthèse et en une semaine, je boucle l'affaire. Donc je rediscute éventuellement avec des contributeurs, avec Audrey G., Marie G., des fois, Brigitte C. et puis Emma D. à Eiffer. Donc elle écrit pas mal de billets, elle, et du coup si j'ai des questions, je peux le rappeler, ou je dis ah il y a des doublons, des fois, c'est ça qui chienne des fois. On peut faire le même billet écrit différemment, c'est ça le problème. Tu vois, comme ils n'utilisent pas Hermès et qu'ils utilisent Word, donc ils vont se...

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:185](#) [Mais pour faire la veille après..] (92:92) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Mais pour faire la veille après ce n'est pas Hermès qu'on utilise, c'est ça que je voulais dire. Voilà, fin après la veille c'est les visites d'usines, visites des fournisseurs, tout ça, c'est les conférences, c'est des choses comme ça.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - [5:193](#) [TDA: Comment c'était arrivé à ..] (35:36) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

TDA: Comment c'était arrivé à la décision de ne pas utiliser Hermès, quand les aspects que vous me dites pourraient être facilité par Hermès? (22:54) NM: Ça était au tout début et... pour une histoire comme j'ai te dis à priori de simplification ... Bon je pense que l'un dans l'autre on s'y retrouve bah... ça changerait... je pense que ... pour moi ça changerait rien, c'est-à-dire que pour moi que ça irait même peut-être plus vite, si tout le monde rentrait. C'est peut-être pour éviter certaines frustrations de certains avoir leur billet non publié, mais de toute façon, ça revient au même qu'il soit qu'il écrive dans Word (23:30) ou dans Hermès ça revient au même. C'était, je crois, juste pour éviter qu'ils apprennent à utiliser Hermès. Parce qu'ils ne savent pas certains. Audrey G. elle sait, mais d'autres, je ne suis pas sûr qu'Emma D. ou Marie G. ou, Brigitte C., elle sait, mais oui finalement puis c'est très simple utiliser Hermès. Ça ce n'est pas compliqué de faire une petite formation, d'une demi-heure, une heure, fin, je pense. En une heure, tu as compris comment on se sert d'Hermès. Donc ça, c'est un point de réflexion. Franchement. Fin, il n'y a pas vraiment raison, je me suis dit "ah, je ne vais pas aller les embêter", c'est toujours pour aller pour aller plus vite des fois on fait des choses qui ne sont pas, au final, on ne va pas beaucoup plus vite quoi. On croit au début, tu vois ce que je veux dire.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:197 [Oui parce que le problème ce q..] (30:30) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Oui parce que le problème ce qu'on fait, je ne sais pas si je t'avais expliqué, mais t'as dû oublier. Donc nous comme on fait, c'est moi qui crée tous les billets.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:198 [C'est je pense que ça pourrait..] (32:32) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

C'est je pense que ça pourrait être utile, si peut-être tous les contributeurs écrivaient directement leurs billets sur Hermès.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:199 [Il y a Hermès... Hermès bah.....] (28:28) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Parametrer flux - Family: Usage Hermès]

Il y a Hermès... Hermès bah...Moi, je trouve que c'est pas mal, ce que je n'utilise encore pas beaucoup, c'est qu'on a essayé de câbler les recherches d'information. Je crois qu'Audrey G. a essayé de voir avec ça. Moi je n'ai pas eu trop trop le temps, parce que moi je je fais un peu la synthèse de tout ...c'est moi que la sort, comme Patrick D. un peu, ce n'est que lui il est tout seul je crois. Nous, on est plusieurs donc on a, j'ai la chance de pouvoir m'appuyer sur plusieurs personnes. Mais il y a une personne à Eiffer, donc en Allemagne qui n'a pas accès à Hermès, donc elle ne peut pas faire de recherche par Hermès, donc elle m'envoie tous ces billets et c'est moi que crée après sur Hermès.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:203 [C'est simple. À part quand on ..] (183:183) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Effort d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

C'est simple. À part quand on va faire des trucs un peu... des fois quand il faut faire des sauts-de-pages dans la mise en page final, des choses comme ça. Quand tu insères des photos et des fois que ça ne marche pas. Des choses comme ça, mais bon. Globalement, c'est simple.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:204 [Donc je ne pense pas que je ga..] (169:169) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Donc je ne pense pas que je gagne beaucoup de temps s'ils écrivent directement. Je gagne juste le temps d'écrire les mots-clés, ça me prend trente secondes par billets. Donc... je pense... le seul gain de temps possible avec Hermès c'est la recherche d'information, les flux, et la mise en page, et la diffusion, parce que ça envoie je crois... voilà ... pour moi c'est tout.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:205 [On voit qu'il y a pas beaucoup..] (186:186) (Super)

Codes: [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès]

On voit qu'il y a pas beaucoup de gens qui lisent des billets sur Hermès, à part la communauté [01:38:01]???, fin notre Cnews recyclage.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:206 [Et après bah ça pourrait... bo..] (168:168) (Super)

Codes: [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Et après bah ça pourrait... bon justement on parlait au debout de gagner du temps, je pense que il y a peut-être une étape à franchir là avec des contributeurs qui écriraient des articles, ou qui sélectionneraient des infos brutes, qu'après on peut discuter. Alors, soit les infos brutes qui sont pas sur Hermès directement, ils me les envoient par exemple ils font un copier-coller, et m'envoient, parce qu'il y en a qui font ça, copier-coller j'envoie par mail, après on sélectionne, on dit ok. Je prends, je ne prends pas, etc. Et après on écrit des articles directement sur Hermès, chaque contributeur, là on peut gagner du temps, là je peux gagner du temps.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:209 [Donc voilà, on voit que ce n'é..] (204:204) (Super)

Codes: [UH - Club U - Family: Usage Hermès]

Donc voilà, on voit que ce n'est pas toujours facile de trouver du temps par rapport aux priorités, mais je [01:43:31] d'autres personnes. Moi je pense qu'on peut toujours apprendre des choses. Il ne serait-ce que pour faire évoluer l'outil peut-être.

P 5: C#C Nicolas Morin.rtf - 5:211 [Mais je crois que c'est une bo..] (38:38) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Mais je crois que c'est une bonne remarque de penser que ça peut fonctionner autrement et ... je pense que ça... même ça devrait fonctionner autrement. Bon, je ne sais pas encore pour combien de temps je suis là, mais on peut, on pourrait essayer d'instaurer ça. Alors, là, c'est déjà trop tard pour la prochaine, j'ai déjà reçu des billets, pour la dernière CNews quasiment. Mais à partir de l'année prochaine, janvier-là, on pourrait commencer à dire bah "tous les contributeurs ça apprenaient..." Mais il faut qu'ils aient un login non, ou ils peuvent.

Annexe 3 – Extraits d'entretiens : Cas 2 - Communauté « Énergie alternative »

Virtualisation Communauté « Énergie alternative »

Report: 13 quotation(s) for 3 codes / Mode: quotation list names and references / Quotation-Filter: All / Virt - Finalité : informationnelle / Virt - Finalité du produit – CNews / Virt - Finalité : tâche projet

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:15 [J'étais ingénieur de recherche..] (28:28) (Super)

Codes: [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

J'étais ingénieur de recherche, mais en fait il n'y a pas une fonction, il n'y a pas un métier « veille ». J'étais le chef du projet «Énergie alternative», il y a deux ans... deux ans... et en tant que chef de projet finalement on fait aussi de la veille active parce que ça fait partie du travail.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:16 [C'est de façon un peu implicite..] (28:28) (Super)

Codes: [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

C'est de façon un peu implicite dans les activités, mais peut-être c'est un peu moins concrétisé. Après j'ai quitté le poste de chef de projet, je suis devenu contributeur au projet « Énergie alternative » en tant qu'ingénieur-chercheur, et j'étais chargé de la partie veille dans le cadre du projet. Donc veille, avec un certain nombre de livrables précis liés à la veille, et après comme je disais tout à l'heure une veille plus générale sur la perception de la filière, les conditions de la filière (13:30).

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:38 [J'ai l'impression qu'il n'y a ..] (169:169) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation]

J'ai l'impression qu'il n'y a pas une vraie reconnaissance de cette activité. Alors que même si on ne travaille pas sur activement, il n'y a pas un projet applicatif sur tel sujet, avoir une veille sur telle activité, ou sur tel dossier, ou tel filière ça peut être toujours intéressant, ça ne peut qu'apporter de l'information.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:39 [Mais je pense que la veille, e..] (169:169) (Super)

Codes: [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Mais je pense que la veille, enfin je sais pas, vous connaissez mieux que moi ce qui se passe, mais j'ai l'impression que la veille n'est pas reconnue. Aujourd'hui, au moins à EDF, elle n'est pas reconnue comme une vraie activité. C'est une activité qui est faite à la marge. Pour certains sujets, c'est peut-être plus important parce que c'est là le cœur du métier, mais c'est fait à la marge d'autres activités. C'est à dire que la veille « Énergie alternative», elle va dépendre du projet «Énergie alternative» et heu... et si le projet diminue bah la veille va diminuer d'autant.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:40 [Et après le fait que ça peut être ..] (169:169) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation]

Et après le fait que ça peut être collaboratif. C'est qu'un veilleur fait ce que je fais, tout est sur internet... c'est ça qui m'ennuie. En fait, c'est qu'on est sur internet, on fait une recherche, on fait notre rapport, on le valide, on échange, machin... Mais c'est pas... Pour moi, la veille ce n'est pas que ça. Il faut qu'elle soit aussi près des gens qui travaillent, qu'ils aillent voir quels sont les problèmes des opérationnels. Donc ça peut être beaucoup plus actif que ça, mais il y a une... il faut que ce soit reconnue, c'est à dire que, quand on dit on est veilleur, bah oui, « tu es dans ton

bureau et tu lis des journaux » quoi ... donc il faut que ce soit reconnue comme un complément qu'on puisse aller voir, ce que fait un tel ou un tel.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:41 [Ça fait partie aussi de la vei..] (169:169) (Super)

Codes: [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation]

Ça fait partie aussi de la veille, mais c'est pas reconnue comme ça et donc il y a les outils et il y a aussi la reconnaissance qui est pas ... qui est pas évidente quoi. Alors que j'ai trouvé enfin moi ça m'a beaucoup plu faire de la veille j'ai trouvé ça très intéressant j'ai appris énormément de choses, je pense que c'est pour ça que j'en ai fait, j'ai appris beaucoup de choses il faut être un peu curieux pour... pour... enfin même beaucoup très curieux pour faire ça. Sauf que en face bah il faut aussi qu'il y ait un côté de reconnaissance de ça. Et puis qu'on nous donne les possibilités aussi de faire une veille de façon un peu plus large et pas uniquement assis devant son bureau. Parce que comme j'ai dit tout à l'heure, on va être plus collaboratif en parlant des réunions et des échanges par mails ou des ... on va être plus collaboratif si on connaît la personne en face si au moins on sait vu une fois quoi ... on s'est vu une fois on peut échanger on peut dire bah écoute je t'ai mis tel choses sur tel wiki tel machin ou qu'est-ce que tu en penses, je te fais un retour machin, mais si tu connais pas la personne... enfin moi c'est comme ça que je fonctionne c'est si j'ai jamais vu la tête de la personne et que je sais pas à quel point il est intéressé ou pas intéressé ou rien .. Voilà donc il faut que ça sorte un peu des bureaux et il faut que ce soit reconnue et il faut que les outils aussi soit en phase avec des besoins de l'activité ... donc ça demande une réflexion, ça demande une thèse en fait.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:47 [Ce qui c'est important surtout..] (53:53) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation]

Ce qui c'est important surtout, c'est la restitution, c'est le transfert de cette information. Pour moi, c'est vraiment le plus important, comme qu'est-ce qu'on en retire et comment on le présente aux autres. Donc le travail de restitution est le plus important et le partage de l'information avec les collègues sur le travail de tous les jours et aussi avec les personnes à qui cette information est destinée. Le partage d'information pour moi, c'est essentiel. Parce que ça sert à rien de rester tout seul dans ton coin à faire des tas, des tas de recherches très très intéressantes si elles vont rester dans ton bureau. Voilà ... donc... Pour moi c'est essentiellement ça, on fait de la veille pour transférer l'information, pour mâcher l'information qu'on reçoit et le retranscrire à un autre niveau.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:49 [oui il serait bien qu'il y a u..] (53:53) (Super)

Codes: [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation]

oui il serait bien qu'il y a une prise de conscience que cette activité existe et que ... et surement elle existe... parce que je pense que ça doit se faire à tous les niveaux des entreprises, mais je pense ils devraient rendre connaissance de l'activité, de ce que ça représente, ce que ça apporte,

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:52 [Hueee... c'était facile dans l..] (58:58) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Hueee... c'était facile dans le sens où toutes les personnes qui contribuaient à la veille, on est tous collègues de bureau, finalement, donc on n'a pas eu besoin d'aller chercher très loin les contributeurs. Ce qui était un peu dommage, c'est comme ça fait partie des ... c'est très relié au projet finalement, le projet dans mon cas le projet « énergie alternative ».

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:59 / 6:59b [Eh.... commanditaire ... bah....] (66:66) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Eh.... commanditaire ... bah... je sais plus trop comment c'était ... au départ c'était commandite en interne, je prends l'exemple de la CNews, parce que c'est pas mal diffusé donc au départ c'était une commandite interne, on a fait un tri des personnes à qui on voulait diffuser et puis voilà. Et après EDF EN qui était le commanditaire du projet « énergie alternative » et voulait recevoir la CNews aussi donc eux ils ont commandité une partie, fin ils ont été client on va dire. Ils ont payé pour recevoir la CNews. Ils ont été client. Alors je crois que pour ce volet-là la commandite ça reste interne, je ne saurais pas vous dire ... c'est peut-être Patrick D. qui pourrait vous dire exactement la commandite (???33:56) de la veille. Et l'année dernière, c'est là qu'il a commencé à en avoir des commandites plus précisément par la Direction de la Stratégie pour certains sujets particuliers, c'était la direction de la stratégie. Je crois.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:61 / 6:61b [Bah, chaque année a minima il ..] (74:74) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Bah, chaque année a minima il y a deux réunions c'est en début d'année pour faire ... caller le programme de l'année à venir donc il y a tel ou tel chose qui ont été arbitré parce que ... comme dans tout programme, comme tout projet, on propose un certain nombre d'actions dans le cadre de la veille, elles ne sont pas toutes retenues, on ne peut pas tout faire. Donc une fois qui ça été arbitré bah... on décide qui va le faire, comment on va procéder faire ça. Donc, c'est une au début d'année grosso modo pour se mettre d'accord sur le qui et le quoi et une réunion à la fin de l'année sur le ... sur la proposition des activités à venir. Donc en fonction de ce qui a été fait, qu'est ce qu'on propose, qu'est ce qu'on a vu passer pendant l'année, qu'est ce qu'on propose qui faudrait, quelles sollicitations on a eu et sur quoi on pense qu'il faudrait croiser un peu plus, qu'est-ce qu'on peut proposer pour l'année suivante. Donc je crois qu'essentiellement, c'est ça. Après en cours d'année, fin, c'est très facile d'échanger sur un tel sujet plus particulièrement. On fait une petite réunion avec (??? 37:43) je ne sais pas trop comment on fait, on en est ici, on en est là, voilà. Bon, ce n'était pas très compliqué. Assez souple.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:81 / 6:81b / 6:81c [Mais depuis que la direction d..] (96:96) (Super)

Codes: [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Mais depuis que la direction de la stratégie et de la prospection (DSP) c'est un peu réorganisé, il y a eu quelqu'un qui s'en charge des énergies renouvelables. Il s'est beaucoup impliqué dans les activités de veille dans les énergies renouvelables, il savait ce qu'il voulait avoir dans les dossiers de veille, fin dans les dossiers de restitution de la veille, quels sont les sujets qu'il faudrait traiter, quels sont ... fin... il y a eu quand même une demande qui nous orientait vers un tel ou tel sujet. Parce que nous, on peut voir tout et n'importe quoi, mais on n'a peut-être pas la vision globale de l'entreprise ou des intérêts de l'entreprise en disant maintenant on s'intéresse plutôt à ça, ça et ça.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:15 / 7:15b [Et puis, le dernier volet c'es..] (27:27) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Et puis, le dernier volet c'est un volet sur la veille technologique, où là on a une double casquette. C'est de donner d'un côté une vision à la direction stratégique sur le monde des « énergies alternatives », comment il évolue, qu'est-ce qu'y se passe. Et également donner des informations de contexte à EDF EN sur tout ce qui se passe. Et c'est dans ce cadre-là qu'il y a la CNews, qui intervient pour vraiment donner de l'information sur tout ce qui c'est passé les deux dernières mois dans le monde « des énergies alternatives ». Et c'est vraiment le monde, monde, c'est pas centré sur la France, c'est pas centré sur EDF EN, c'est vraiment sur tout ce qu'on peut trouver sur « les énergies alternatives » pour donner une information à l'ensemble de personnes d'EDF qui travaillent un peu sur « les énergies alternatives » pour savoir qu'est ce qui c'est passé les deux derniers mois.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:21](#) / [7:21b](#) [Et puis également bah... toute..] (35:35) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Et puis également bah... toute la partie d'information qu'on va pouvoir aller chercher, donc l'abonnement-là tu vois j'ai WindPower Monthly ... il y a ... on est à plusieurs sites internet comme ça qu'on peut aller voir, il y a pas mal de communautés sur les énergies alternatives sur internet qui vivent. Donc essayer d'aller voir un peu tous ces articles, pour se mettre au courant de toutes ces problématiques. Ça vient alimenter la CNews. Et c'est souvent, jusqu'à présent, la direction de la stratégie en fait quand ils voient la CNews, ils lisent les articles et justement ils avaient lu cet article sur le Brésil, où on avait mis en avant le fait que les tarifs de rachat étaient très faibles et à la suite de la CNews, ils nous ont dits « Bah... Ça nous intéresse d'aller plus loin que juste l'article, et puis les articles internet que vous avez trouvé. Donc essayez de nous faire un petit rapport qu'on en sait sur ça ». Donc c'est vraiment en fait la partie veille d'information qu'on va aller chercher, va permettre aussi de définir les points particuliers de synthèse qu'on peut faire derrière.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:29](#) [TDA: Qui fait partie du projet..] (46:47) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

TDA: Qui fait partie du projet dont vous êtes chef?

PD : En fait, l'équipe projet, sur la partie veille, oui c'est moi et Alain M. principalement. Et après sur les deux autres parties où on a des sujets techniques avec EDF EN, là il y en a dans tous les départements, pratiquement il y a une personne ou deux, et en tout ça fait cinq ingénieurs sur le projet. Mais tout le monde est sur un sujet très technique pointu, par exemple, il y a de l'acoustique, il y a des matériaux, il y a de la maintenance. Donc, c'est pas vraiment de la veille «énergie alternative», c'est vraiment sur un matériel précis, essayer d'avancer sur ... ça concerne les « énergies alternatives », mais c'est plus un métier, par rapport aux métiers que par rapport au domaine. Donc c'est pour ça que les informer aussi de l'ensemble de la filière ça permet qu'ils sachent un peu ce qui se passe. Parce qu'eux, ils travaillent à la fois sur le nucléaire, le thermique, l'éolien, ils travaillent sur tout.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:32](#) [Ce n'est pas facile à répondre..] (52:52) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Ce n'est pas facile à répondre, parce que c'est vrai que ça fait un an que je fais ça. Ce que je vois surtout, c'est par rapport au futur. Parce que bah le passé comme j'ai te dit, je ne sais pas

exactement comment ils travaillaient avant. Dans le futur, en fait, ce que je vois aujourd'hui, c'est que de plus en plus on nous demande à ce que la veille soit financée par une direction du groupe EDF, qui ne soit pas la direction Recherche et Développement. Jusqu'à présent, en fait, la veille était financée par la direction Recherche et Développement et on nous demande à ce que le plus possible on vienne récupérer de l'argent d'autres directions, pour montrer qu'on est payé à faire quelque chose et qu'on apporte de la valeur pour ces directions-là. Sauf que le problème c'est que les directions ne sont pas toutes sensibles au fait qu'on va avoir une recherche de veille d'information, qui sont des informations qui ne sont pas utilisables directement en état. Il va falloir travailler dessus, ça va permettre de définir des pistes et puis après sur ces pistes on va peut-être pouvoir faire des améliorations. Mais ça va être à long terme, peut-être sur cinq ans pour aboutir à quelque chose réellement d'utilisable par une direction opérationnelle. Donc c'est vrai que sur la veille il y a cette évolution-là où demander à est-ce que de plus en plus les livrables soient payés par une direction, et donc aient vocation à être utilisés par une direction extérieure, bah... ça limite d'autant le champ de regard qu'on peut avoir sur la veille. Et clairement, avec le départ d'Élodie F., aujourd'hui pas remplacée, donc ça diminue de un les personnes à faire de la veille. Donc c'est plus l'évolution que je vois comme ça, pour l'instant, c'est un peu le message qui est passé. Après peut-être que ça changera.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:33](#) / [7:33b](#) [TDA: Et c'est à qui de contact..] (53:54) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

TDA: Et c'est à qui de contacter les autres directions pour le travail de veille? PD : C'est à nous en collaboration avec la direction Programmes EN. Donc, bon, clairement on a des contacts avec la direction Stratégique qui sont intéressés par certains points, mais ce qu'ils nous disent plutôt bah... vous gardez un peu de temps sous les pieds et puis vous répondez à nos questions, au fur et à mesure de l'année, plutôt que "vous regardez ce thème-là, ce thème-là, ce thème-là dans l'année, et puis... Donc ça ne facilite pas derrière leur organisation de travail parce qu'on ne sait pas si on va être appelé, à quel moment et sur quel sujet quoi.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:35](#) [Et après en termes professionn..] (59:59) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Et après en termes professionnels, je trouve que ce qui est important c'est de pas faire que ça, parce que à mon avis, faire que de la veille c'est aussi se couper de la réalité du métier. Et je pense que c'est important de pas se couper complètement de la base de pourquoi on fait de la veille. Parce que, faire de la veille pour faire de la veille, ça ne sert à rien. Faire de la veille pour trouver des pistes qui vont permettre de développer des objets innovants pour le groupe et pour une filière, ça, c'est important. Je pense qu'il faut avoir cette vision où on dit on fait de la veille sur une partie de notre temps, mais aussi, il faut garder des liens avec les métiers opérationnels directs, à mon avis, sur un sujet.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:39](#) [TDA : Qui est le commanditaire..] (70:71) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

TDA : Qui est le commanditaire de la veille de la Cnews ? C'est EDF EN ?

PD : Alors, c'est dans le cadre du projet, par contre c'est payé en partie par EDF EN et par la R&D et j'espère l'année prochaine le faire aussi payer par la direction stratégique du groupe. Donc c'est dans le cadre du projet, on essaye d'avoir l'ensemble de ces modules de veille comme j'ai te dit, et après dans le cadre du projet d'Alain M. il y a une synthèse qui est faite pour alimenter en fait tout le projet d'Alain M.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:40 [Oui, c'est... si j'ai bien compr..] (73:73) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance]

Oui, c'est... si j'ai bien compris, c'est en fait on... la recherche...la veille qu'on fait ça dépend à la fois de ce qu'on a dans le projet. Parce qu'en effet on est plus intéressé par savoir ce que fait en maintenance, par exemple, je sais que dans la rédaction d'un billet si je vois que un constructeur a offert un service de garantie de 15 ans, bah ça je vais le noter dans la rédaction du billet, peut-être plus qu'un autre message parce que c'est quelque chose qu'intéresse aussi les différents lecteurs de la CNews. Donc oui, on a cette vision qui est de s'adapter aussi aux personnes du projet et à comment elles font le projet. Mais on a aussi une vision qui est complètement décorrélé du projet, disons, bah ... j'essaye toujours de mettre dans la lettre d'information des choses dont on n'entend pas parler autrement. Bah, récemment, j'ai mis une « machine » transparente, un nouveau concept testé en Italie. La « machine » transparente, c'est pour vraiment essayer d'élargir le scope, et dire « bah voilà, on a le projet en effet qui est très technique, qui est très orienté technique sur des parties, mais la veille, il faut qu'il a la réponse d'information à la technique, parce que des fois on voit de choses. Quand on voit qu'un fournisseur fait faillite, c'est intéressant de le mettre dans la CNews, parce que ça intéresse directement le métier, mais il faut aussi aller regarder les systèmes innovants et la R&D qui se fait. Donc, j'essaye d'élargir un maximum le spectre de la CNews.

Compétences Communauté « Énergie alternative »

Report: 17 quotation(s) for 10 codes

Comp - Capacité à faire de l'analyse / Comp - Capacité à faire synthèse / Comp - Compétence langues / Comp - connaissance du domaine / Comp - Connaissance du fonct des outils de veille / Comp - Formation interne par les membres de la communauté / Comp - Formation usage outil / Comp - Formations en méthodes de veille/ Comp - Méconnaissance du fonct outils veille /Comp - Savoir animer une communauté

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:23](#) / [6:23b](#) [Et après il y a eu un travail ..] (37:37) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance]

Et après il y a eu un travail de synthèse très synthétique quand même. Parce qu'on nous a demandé de beaucoup synthétiser et essayer de voir ... Bon voilà... On a travaillé sur tel sujet, on a vu que les entreprises étaient de tel ou tel type ils font tel ou tel chose, fin... Bon... essayer au moins ... l'objectif c'était uniquement de mettre un peu ... commencer à poser les bonnes questions qu'il faudrait s'il faut faire une étude plus approfondie, pour avoir ... je ne sais pas... une étude de marché sur cet aspect-là.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:24](#) [bah... pour moi c'est comme ça q..] (37:37) (Super)

Codes: [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures]

bah... pour moi c'est comme ça que je procède à chaque fois. Ce n'est pas forcément très organisé, mais ils ne m'ont jamais appris le métier de veilleur. Je ne sais pas quels sont les... s'il y a des études systématiques à faire ou non... bon... je fais comme je peux.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:25](#) [Et c'est la même procédure gro..] (37:37) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle]

Et c'est la même procédure grosso modo pour tous les nouveaux aspects, surtout quand c'est de la veille, on nous demandait de travailler sur un truc, d'investiguer un truc qu'on n'a jamais vu...

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:29](#) [Non.... non... non... et je pens..] (40:40) (Super)

Codes: [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences]

Non.... non... non... et je pense que ça aurait été très utile parce que en fait ce que nous manquait c'est la méthodologie finalement.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:31](#) / [6:31b](#) [Mais moi j'ai jamais trop de t..] (40:40) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle]

Mais moi j'ai jamais trop de temps d'aller voir ce qui se faisait ailleurs, est-ce qu'il y a un métier de veilleur qui existe véritablement, "moi, je suis veilleur ... moi, je fais la veille de technologie", fin... il y a un vrai métier quelque part et comment ils procèdent. Parce qu'au final je trouve très intéressant, on apprend beaucoup, beaucoup de chose. Mais ça demande beaucoup, beaucoup d'investissement aussi... fatigant..."

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:35](#) / [6:35c](#) [Je pense qu'il y a peut-être u..] (163:163) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Je pense qu'il y a peut-être une démarche un peu plus de ... formation, peut-être, je sais pas...

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:36](#) [c'est tout un peu lié, souvent..] (163:163) (Super)

Codes: [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences]

c'est tout un peu lié, souvent les gens font de la veille, mais ils savent pas qu'ils font de la veille et on nous a jamais dit heu... Bon ... Là, on va faire de la veille, mais qu'est-ce que s'est de faire de la veille technologique ? Ça correspond à quoi ? Quels sont les ... quels sont les outils dont on dispose, mise à part Hermès. De quels outils peut-on se servir pour faire de la veille ? Et comment on les structure ? Ça n'existe pas. Donc on fait chacun, on construit d'une façon. Donc commencer par avoir un concept compliqué dans l'outil alors qu'on ne sait même pas comment structurer notre travail. C'est peut-être un peu compliqué. Donc je pense qu'il faudrait commencer par un truc un peu plus général...

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:42](#) [Je ne fais pas de la veille de..] (50:50) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures]

Je ne fais pas de la veille depuis longtemps non plus donc je ne sais pas trop comment ça a évolué. Je pense qu'aujourd'hui c'est essentiel être très performant dans l'utilisation des outils informatiques, et d'internet en particulier.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:43](#) / [6:43b](#) [C'est que moi, je peux faire u..] (50:50) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

C'est que moi, je peux faire une recherche comme je peux faire chez moi, mais je pense qu'il faudrait approfondir dans la connaissance d'internet, dans le fonctionnement, parce qu'il y a peut-être des informations qu'on pourrait aller chercher ailleurs ou qu'on pourrait recouper directement si on était capable, moi je ne connais rien.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:45](#) [Et après c'est la connaissance..] (50:50) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures]

Et après c'est la connaissance des outils qui évoluent et la maîtrise des outils qui évoluent. Et ça c'est très important et c'est quelque chose qui des fois fait défaut.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:46](#) [Je pense que ça serait bien qu..] (50:50) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences]

Je pense que ça serait bien que ... qu'on puisse avoir ... une connaissance sur quels sont les outils, quels outils pourraient être mis à disposition, si on voulait être plus performants, et comment utiliser ces outils, comment mieux les utiliser... voilà... qu'est ce qu'il faudrait faire à côté fin... de l'activité de veille en soi, du domaine dans lequel on travaille. Là c'est autre chose. Mais... pour moi... l'utilisation ... fin la meilleure connaissance des outils qui sont à disposition, de comment les utiliser, je ne sais pas moi, une formation, ... il y a des gens qui peuvent faire ça très bien, donc... ça ça serait ... ça ne peut que simplifier les choses et aider à rendre tout plus efficace.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:50](#) [et surtout ça permettre aussi ..] (53:53) (Super)

Codes: [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences]

et surtout ça permettre aussi comme je le disais tout à l'heure peut-être mettre en place une méthodologie, un cadre, une façon de travailler qui soit un peu plus efficace que ce qui est fait ... fin.. À titre personnel par exemple... qui soit plus efficace que ce que je fais et que puisse mettre en commun des pratiques avec d'autres.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:84](#) [Alors un premier an ça c'était..] (103:103) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Alors un premier an ça c'était de la faire en anglais, donc on a fait la CNews en anglais pendant un moment. Et après on s'est aperçu que finalement les anglophones qui la recevaient qu'ils n'étaient pas très nombreux et puis que ça nous demandait quand même beaucoup de temps de la traduire en anglais. Parce que c'était nous que le fessions on ne fessait pas traduire. Donc ça nous prenait beaucoup de temps.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:87 [Là il y a un rapport ... comme..] (119:119) (Super)

Codes: [Comp - Formation interne par les membres de la communauté - Family: Compétences] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Là il y a un rapport ... comment dire... implication et bénéfice qui va jouer. Et Hermès j'ai testé deux, trois fois, et au bout d'un moment (buf) non... je ... C'est peut-être aussi parce que personne ne m'a jamais expliqué vraiment qu'elles étaient toutes les possibilités. Parce que, pour moi, Hermès, quand j'ai débarqué sur Hermès, ça avait été l'ancien chef de groupe, chef de projet veilleur qui m'a dit « bah, voilà, nous on s'en sert de ça... » Donc lui il m'a expliqué ce que lui il utilisait. Mais ça n'a pas allez au-delà. « Donc moi, je m'en sers comme si, comme si, comme ça. On fait la veille comme si, comme si, comme ça... fin ... La CNews comme ça et point, et c'est tout ». Et j'ai jamais eu une formation, personne m'a présenté toutes les utilités d'Hermès, toutes les capacités d'Hermès, comment on pouvait s'en servir, fin... Donc... si c'est moi qui va découvrir toute seule tout ça bah... je fais un peu, mais après c'est fini.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:16 / 7:16b[Et d'ailleurs, pour bien montr..] (27:27) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Et d'ailleurs, pour bien montrer que ça va dans le monde, on envisage de transmettre la CNews, alors aujourd'hui, elle est en français, je crois qu'il va falloir faire une version en anglais, pour la transmettre à la filière aux États-Unis qui s'occupe « des énergies alternatives ». Donc, voilà, vraiment essayer de l'utiliser un maximum dans le cadre de l'information de l'ensemble des participants dans le monde « des énergies alternatives » d'EDF.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:26 [Non. Alors je n'ai pas fait de..] (41:41) (Super)

Codes: [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences]

Non. Alors je n'ai pas fait de formation. Pas de tout. Même avant, je n'ai pas fait de formation. À part à l'école, où on nous apprend à chercher sur internet différents mots-clés, mais autrement.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:67 / 7:67c [Pensez-vous qu'une formation f..] (128:129) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Pensez-vous qu'une formation ferait que vous utiliserez plus fonctionnalités d'Hermès ? PD : Non, franchement je pense que c'est plutôt c'est comme tout outil internet, il faut passer du temps dessus. Pour Facebook tu n'as pas une formation et portant plein, plein d'outil que tu peux l'utiliser. Et c'est en fonction de ton temps et de ce que tu as envie de faire avec que ça devient intéressant.

Performance - Communauté « Énergie alternative »

Report: 61 quotation(s) for 12 codes

Perform - Activité- type - Definition Sujet veille / Perform - Activité- type - Selection d'infos / Perform - Activité-type - Analyse / Perform - Activité-type - Écriture billet / Perform - Activité-type - Édition CNews / Perform - Activité-type - Recherche d'info / Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source / Perform - Activité-type - Synthèse / Perform - Comité éditorial / Perform - Communication lecteurs / Perform - Niveau d'engagement/implication / Perform - Temps %

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:11](#) / [6:11c](#) [Après pour la recherche d'info..] (20:20) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Après pour la recherche d'information c'était...fin... on trouve la même chose sur Google.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:12](#) / [6:12c](#) [Avant je l'utilisais un peu et..] (20:20) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès]

Avant je l'utilisais un peu et puis au bout d'un moment il y avait tellement de bug, tellement de trucs, qu'au bout d'un moment on a trouvé qui c'était plus facile... fin, c'était plus intuitif pour moi de faire ma recherche comme je le fais... comme je fessais d'habitude.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:13](#) / [6:13c](#) [Donc, si on a l'habitude de tr..] (20:20) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Donc, si on a l'habitude de travailler, d'interroger Google ou un autre moteur de recherche, et on va piocher l'information là où nous intéresse, on fait notre propre hiérarchie de ce qui apparaisse et on n'a pas le filtre Hermès qui passe entre-temps, on va aussi vite en faisant nous-même, interrogeant nos sites, les sites qui nous intéressent, en faisant nos recherches systématiques, et puis... Fin... moi je continue à fonctionner comme ça plus que par Hermès.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:17](#) ["C'était, on va dire, 100%, pa..] (32:32) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

"C'était, on va dire, 100%, parce que j'avais moitié du temps veille « Énergie alternative », une autre partie du temps synthèse de veille. Donc je contribuais à un autre projet qu'après ... qu'essayait de faire de la synthèse de toutes les veilles de toutes les filières Energies Renouvelables, et je contribuais aussi à ce projet. Donc oui, finalement ça doit être 100% de la veille. Pendant un an c'était 100% veille.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:18](#) [La dernière année 100% veille ..] (34:34) (Super)

Codes: [Perform - Temps % - Family: Performance]

La dernière année 100% veille et les années précédentes ça pouvait varier, mais on peut dire cinquante, cinquante, soixante, quarante, fin... ça prenait une bonne partie du temps la veille.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:19](#) [Une fois qu'on a identifié le ..] (37:37) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Une fois qu'on a identifié le sujet sur lequel on va travailler l'année en question... fin...les sujets principaux sur lesquels on a identifié vraiment des livrables ...bah... beaucoup de recherche finalement

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:22](#) [Ça, c'est vraiment ce qui est ..] (37:37) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Ça, c'est vraiment ce qui est sur le net. Donc des informations publiques en général, fin... Toujours... et après on a d'autres outils qui viennent des consultants, on est abonnés à des soit des magazines, ou des informations qui viennent des consultants, donc on paye pour ça.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:23 [Et après il y a eu un travail ..] (37:37) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Et après il y a eu un travail de synthèse très synthétique quand même, parce qu'on nous a demandé de beaucoup synthétiser et essayer de voir ... bon voilà... on a travaillé sur tel sujet, on a vu que les entreprises étaient de tel ou tel type ils font tel ou tel chose, fin...bon... essayer au moins ... l'objectif c'était uniquement de mettre un peu ... commencer à poser les bonnes questions qu'il faudrait s'il faut faire une étude plus approfondie, pour avoir ... je sais pas... un étude de marché sur cet aspect-là.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:26 [Alors après... bah... on tape ..] (37:37) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

Alors après... bah... on tape sur Google ou je ne sais pas... on tape sur n'importe quel moteur de recherche en anglais en général, "autoproduction", "entreprise" ou "énergie pour la production", fin... je sais pas... on fait un certain nombre de recherche, on essaye d'échanger parce que des fois c'est pas évident. Et c'est comme ça qu'on arrive à récupérer un certain nombre d'information.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:30 [On est des veilleurs sur un tr..] (40:40) (Super)

Codes: [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

On est des veilleurs sur un truc, mais bon... d'accord on veille, on peut faire nos recherches comme tu cherches un billet d'avion, peu importe, comme tu le fais à titre personnel, tu le fais pareil pour ce ... et il y a beaucoup beaucoup de temps (18:56), ça demande beaucoup beaucoup de recherche, beaucoup de temps, beaucoup de filtrage, beaucoup de trie, et... il doit y avoir des méthodologies, des gens qui font ça pour d'autres choses qui devraient peut-être être mises à disposition. Parce que, au final, on se retrouve une quantité énorme d'information qui va dans tous les sens et c'est très difficile de savoir où on s'arrête de chercher, et dire il y a certaines voies qui c'est pas la peine d'explorer, il faudrait se consacrer sur d'autres ... donc... un peu de méthodologie derrière tout ça aurait été bien. Et je pense que ça pourrait simplifier la chose.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:31 [Mais moi j'ai jamais trop de t..] (40:40) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance]

Mais moi j'ai jamais trop de temps d'aller voir ce qui se faisait ailleurs, est-ce qu'il y a un métier de veilleur qui existe véritablement, "moi, je suis veilleur ... moi, je fais la veille de technologie", fin... il y a un vrai métier quelque part et comment ils procèdent. Parce qu'au final je trouve très intéressant, on apprend beaucoup, beaucoup de chose. Mais ça demande beaucoup, beaucoup d'investissement aussi... fatigant..."

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:32 [Des magazines. On a beaucoup d..] (43:43) (Super)

Codes: [Outils - Sciences Directe, Magazines - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Des magazines. On a beaucoup de magazines spécialisées qui arrivent. Et donc c'est vrai qu'il y en a certains ... j'identifie certains qui me plaisent bien, que je trouve déjà intéressant. Et après on a pour certaines choses, on peut avoir aussi des contacts.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:33 [Oui, fin, quand je fais des re..] (45:45) (Super)

Codes: [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]
[Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Oui, fin, quand je fais des recherches, si, si, on ... il y avait un outil, je ne sais plus comment il s'appelait, j'ai mis ça sur Firefox, je sais plus comment il s'appelle, qui permettait de voir... il y a un certain nombre de page qu'on interroge régulièrement et ça nous permettait de voir la différence entre une fois et une autre, ça surlignait en fait les différences qu'avait dans la page par rapport à la fois précédente qu'on avait consulté la même page.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:43 [C'est que moi, je peux faire u..] (50:50) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

C'est que moi, je peux faire une recherche comme je peux faire chez moi, mais je pense qu'il faudrait approfondir dans la connaissance d'internet, dans le fonctionnement, parce qu'il y a peut-être des informations qu'on pourrait aller chercher ailleurs ou qu'on pourrait recouper directement si on était capable, moi je ne connais rien

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:48 [Moi je crois que reconnaissanc..] (53:53) (Super)

Codes: [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive]

Moi je crois que reconnaissance ça serait bien, parce que c'est quand même un travail ... fin... je trouve que c'est un travail non-négligeable. Ce n'est pas suffisamment reconnu parce qu'il est plutôt caché, finalement. Donc tu es un peu tout seul dans ton coin, tu fais ton truc, tu peux interroger un tel ou un tel, mais ça reste Voilà

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:53 [Et tout ce qui est concerné à ..] (58:58) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Et tout ce qui est concerné à la partie intégration c'était les deux ou trois personnes qui travaillaient dans le même groupe, qui avaient une vision globale de ... bah de la filière de « l'énergie alternative ». Donc le travail de veille retombait naturellement chez nous. Donc c'était moi, ma collègue de bureau et un autre collègue de bureau, donc finalement le travail se repartie assez bien alors, qui fait la CNews bah c'était Patrick D. au début d'année, on contribue tous à écrire des billets.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:54 [Après, en pratique, c'est vrai..] (58:58) (Super) [6:54]

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Après, en pratique, c'est vrai que ... fin...je parle vraiment de la CNews parce que c'est la chose la plus concrète au final de ce partage d'information. C'est le plus concret qui ressortait, tout ça. Bon, il faut dire que malgré le fait qu'officiellement, on devrait tous contribuer, on faisait tous

de la veille, au final c'était celui qui écrivait la CNews qui était le rédacteur, contributeur principal.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:55 [Ce qui était un peu dommage, i..] (58:58) (Super)

Codes: [Acteurs - Contributeurs externes à la communauté (réalisateur) - Family: Acteurs] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive]

Ce qui était un peu dommage, il aurait fallu peut être insister un peu plus, ou faire une demande plus particulière pour que des personnes qui contribuent dans le projet, qui travaillent un peu dans « l'énergie alternative », mais qui ne sont pas forcément au courant de tout ce qui se passe, écrivent des petits billets, ou des commentaires, ou de choses comme ça sur de sujets peut-être un peu plus technique. Ça aurait été bien. Fin, à mon avis ça aurait été bien, après c'est peut-être pas l'objectif essentiel de la CNews.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:56 [Mais ça se repartie, les activ..] (59:59) (Super)

Codes: [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - rencontres présentiels informels - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance]

Mais ça se repartie, les activités de veille se repartie comme des autres activités du projet. Il y a tel livrable dans le cas des veilles, il y a la CNews, il y a cela, cela... et après se repartie le travail entre tous comme toute autre activité. Et le partage d'information c'est... fin ... on y est à côté donc finalement ça ... ça se passe bien...

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:57 [Pour la CNews oui. Un livrable..] (62:62) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Pour la CNews oui. Un livrable, c'était la CNews, donc là, c'est Hermès et on ne peut pas faire autrement. Et les autres activités où il y a des livrables sur ce que je te disais tout à l'heure, (thème Y) ... bah ça c'est un autre type de recherche parce que Hermès ne peut pas répondre à ce besoin-là

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:61 [Bah, chaque année a minima il ..] (74:74) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Définition Sujet veille - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Bah, chaque année a minima il y a deux réunions c'est en début d'année pour faire ... caller le programme de l'année à venir donc il y a tel ou tel chose qui ont été arbitré parce que ... comme dans tout programme, comme tout projet, on propose un certain nombre d'actions dans le cadre de la veille, elles ne sont pas toutes retenues, on ne peut pas tout faire. Donc une fois qui ça été arbitré bah.... on décide qui va le faire, comment on va procéder faire ça. Donc, c'est une au début d'année grosso modo pour se mettre d'accord sur le qui et le quoi et une réunion à la fin de l'année sur le ... sur la proposition des activités à venir. Donc en fonction de ce qui a été fait, qu'est ce qu'on propose, qu'est ce qu'on a vu passer pendant l'année, qu'est ce qu'on propose qui faudrait, quelles sollicitations on a eu et sur quoi on pense qu'il faudrait croiser un peu plus, qu'est-ce qu'on peut proposer pour l'année suivante. Donc je crois qu'essentiellement, c'est ça. Après en cours d'année, fin, c'est très facile d'échanger sur un tel sujet plus particulièrement. On fait une petite réunion avec (??? 37:43) je ne sais pas trop

comment on fait, on en est ici, on en est là, voilà. Bon, ce n'était pas très compliqué. Assez souple.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:63 TDA: Et ça est fait par mail? ..] (78:79) (Super)

Codes: [MC - Routines - rencontres présentiels informels - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

TDA: Et ça est fait par mail? EF : Non, même pas. Je t'imprimais la CNews, tu peux aller sur ton bureau, tu peux m'amener avec les commentaires. Non par mail non, parce qu'en plus, je crois que si on n'est pas rédacteur, si on n'est pas le rédacteur, on ne peut pas modifier sur Hermès l'ordre des billets et tout ça. Donc on n'a pas utilisé vraiment le côté collaboratif du coup de l'outil pour lire (39:16) et un peu modifier en ligne machin. On a continué à travailler à l'ancienne.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:64 Pour la CNews, il y a le rédac..] (77:77) (Super)

Codes: [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Pour la CNews, il y a le rédacteur donc qui est le responsable de la CNews. On essaye tous, avec plus ou moins de succès, ou plus ou moins de régularité on va dire, on essaye de contribuer à la CNews en faisant des billets. Donc le rédacteur est ce qui se charge de faire les choix, de constituer la CNews, et la rédiger. Après il fait un tour ... fin... il envoyait la CNews à tous ces qui ont contribué, tous les rédacteurs et après à la hiérarchie pour dire "voilà la CNews, qu'est-ce que vous en pensez, quels commentaires. Donc on peut faire des suggestions, sur bah... "J'ai rien compris à tel ou tel billet", pour faire un billet un peu plus long, ça n'est pas très important, ça voilà... on fait nos commentaires...

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:65 [Je pense que l'essentiel c'est..] (82:82) (Super)

Codes: [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Je pense que l'essentiel c'est qu'on pouvait tous trouver les infos qui nous paraissent intéressantes, faire les billets et puis que tu sois Comment dire... qu'on puisse récupérer tout pour faire le tri après quoi... Qu'il y a pas besoin de "écoute, je t'envoie un mail..." j'ai trouvé un truc, je t'envoie le lien par mail, tu le rédiges, tu fais machin ... Donc, ça je pense ça simplifie beaucoup le travail de ... c'est vrai qu'on aurait dû aller jusqu'au but du jeu et dire "bah, maintenant on peut modifier les billets ... on peut tous modifier nos billets, faire un commentaire, ou un ... mais nous on n'a pas fait ça. Je pense qu'on n'a même pas se rendu compte qu'on pouvait le faire, je pense que c'est surtout ça. C'est sûr qu'on n'a même pas se rendu compte que la possibilité existait et que c'était plus facile

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:66 [Oui, sur ... oui... il y a un ..] (88:88) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Oui, sur ... oui... il y a un certain nombre d'activités à faire dans le cadre de la veille, la CNews... bah ... un tel va être le rédacteur, on est tous contributeurs, on est censé être tous des

contributeurs des billets, mais il y a un rédacteur. Et un tel sujet va être traité par un tel, un autre sujet va être traité par un tel, si si on se répartit comme un projet ... comme un projet.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:72](#) / [6:72b](#) [Et après on a eu une période a..] (103:103) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Et après on a eu une période aussi où on avait pensé que peut-être la valeur ajoutée que la R&D c'était de faire des commentaires sur les CNews. Là où on trouvait ça pertinent on pouvait faire un commentaire, si on avait un avis sur tel info, tel info, des compléments d'information. Faire des éditos, par exemple, on a fait ça pendant un moment. Après il nous a dit, oui, mais nous, ce que nous intéresse surtout c'est de savoir en gros les grosses infos. L'avis de la R&D on peut l'avoir dans les rapports, dans le machin. Maintenant elle est très orientée news, filtrage de l'information et puis restitution tel quel sans forcément donner un avis fin ... sans que forcément il y a une valeur ajoutée autre que ça dans la CNews.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:75](#) [Donc on se sert essentiellemen..] (115:115) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc on se sert essentiellement pour partager les billets, pour construire la CNews, parce que de toute façon c'est l'outil qu'on a. Et puis qu'on ne saura peut-être pas faire autrement. Et ça pour le coup, je pense que c'était vraiment bien.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:76](#) [Après pour la recherche d'info..] (115:115) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Après pour la recherche d'information, non pas vraiment. Parce que quand on ouvrait Hermès, on voit les infos, on trouve la même chose que quand on ouvre je ne sais pas moi... Yahoo ou peu importe. Fin, a minima mettre un mot... et... et le trie il n'est pas ... fin... on trouve souvent... dix fois le même news. Alors que peut-être il doit en avoir un peu de traitement, en disant, on trouve une fois l'info qui est de tel ou tel origine et point. On n'a pas besoin de trouver dix fois la même ligne et passer à la page suivante pour trouver encore dix fois une autre information.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:81](#) [Mais depuis que la direction d..] (96:96) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Définition Sujet veille - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Mais depuis que la direction de la stratégie et de la prospection (DSP) c'est un peu réorganisé, il y a eu quelqu'un qui s'en charge des énergies renouvelables. Il s'est beaucoup impliqué dans les activités de veille dans les énergies renouvelables, il savait ce qu'il voulait avoir dans les dossiers de veille, fin dans les dossiers de restitution de la veille, quels sont les sujets qu'il faudrait traiter, quels sont ... fin... il y a eu quand même une demande qui nous orientait vers un tel ou tel sujet. Parce que nous, on peut voir tout et n'importe quoi, mais on n'a peut-être pas la vision globale de l'entreprise ou des intérêts de l'entreprise en disant maintenant on s'intéresse plutôt à ça, ça et ça.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:83](#) / [6:83b](#) [Non pas dans la façon dont on ..] (103:103) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation]

Non pas dans la façon dont on fait la veille, peut-être dans la façon dont la restitue. Ça a changé deux ou trois fois je pense depuis le début. Souvent à la demande d'EDF EN qui payait pour la CNews qui la recevait.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:86](#) / [6:86c](#) [Et je pense que ce que me gêna..] (116:116) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Et je pense que ce que me gênait aussi c'est qu'il y a Ça servait à ça en même temps... mais c'est, c'est... il y a un pré-filtrage et on sait qu'il y a certaines sources qu'on ne trouve pas sur Hermès, on va chercher sur Google certain nombre d'information. On tape, on fait notre recherche, je ne sais pas quoi, et on va la retrouver plus facilement que sur Hermès. Parce qu'il déjà un pré-filtrage il y a certaines choses qui ne vont pas passer. Et la chose qui c'était plus intéressante peut-être c'était les abonnements qu'il y avait, qui sont liés à Hermès. Je sais plus exactement quels c'étaient. Ça, ça peut être intéressant parce que Mais bon... voilà c'était un peu limité de mon point de vu.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:92](#) [après le contrôle... c'est un ..] (131:131) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

après le contrôle... c'est un peu gênant c'est qu'on crée notre billet et à chaque fois on remplit, il n'y a pas de choses qu'on peut déjà dire, mais on peut cocher une fois et la prochaine fois qu'on le fait bah il y a déjà les choses qu'on a fait précédemment, c'est que à chaque fois il faut cocher ... bon les mots clés, mais après on donne accès à qui... aux rédacteurs de la CNews et je sais pas quoi et ça il faut les créer, il n'y a pas une liste déroulante il faut commencer à créer pour trouver... Alors moi j'ai créé un billet... Je sais pas... disons que je crée des billets tous les trois mois à chaque fois il faut que je me rappelle comment on fait pour écrire, et c'étais qui ? ça commence par quoi les rédacteurs CNews pour avoir accès, je me trompe tout le temps et du coup il retrouve jamais mes billets, donc ça oui je pense qu'il y a quelques choses à faire côté ergonomie, pour la façon d'utiliser ».

P 6: C#A Elodie F..rtf - [6:96](#) [Aujourd'hui, c'est plutôt une ..] (146:146) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Aujourd'hui, c'est plutôt une revue de presse, je pense que ça devrait être plus heu... oui revue de presse, mais... coté analyse aussi, je pense que la R&D peut donner une valeur ajouter à ça

P 6: C#A Elodie F..rtf - [6:97](#) [mais après ... bon c'est... il f..] (146:146) (Super)

Codes: [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RS - Confidentialité infolettre - Family: Rationalité Substantive],
mais après ... bon c'est... il faut voir aussi le destinataire. C'est vrai aussi qu'on contrôle pas très bien heu... où est-ce que ces CNews finissent, parce que on l'envoi par mail à certains nombres de personnes nous on la voit, des gens du groupe EDF, mais après ça peut ... il n'y a pas un contrôle, une fois que c'est diffuser, il n'y a pas un vrai contrôle sur qui reçoit ça donc heu... Ce n'est pas question non plus de heu... rendre disponible à tout et n'importe qui une valeur ajouté qui affecte par la R&D finalement et ... »

P 6: C#A Elodie F..rtf - [6:99](#) [Moi dans les infos j'aime beau..] (151:151) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Moi dans les infos j'aime beaucoup l'opinion, mais comme j'ai dit tout à l'heure c'est peut-être un peu interdit donc je ce que je trouve intéressant c'est ... c'est... le commentaire il y a des choses qui sont très factuelles donc il n'y a rien à dire, il y a d'autres choses qui peuvent... qui peuvent se prêter bien à avoir des avis, ou des commentaires, ou des opinions, d'un expert par exemple qui est capable de m'expliquer un peu plus sur le contexte ou m'expliquer un peu plus comment EDF se positionne par rapport à telle chose... enfin... et ça moi j'aime bien ce type d'information je trouve que ça m'apporte... ça clarifie beaucoup se qui se passe... ça met en contexte ça j'aime bien... mais je sais pas si là c'est l'objectif des CNews tel que ça évolue aujourd'hui

P 6: C#A Elodie F..rtf - [6:100](#) [Heu... bah je pense qu'elle ne..] (151:151) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Heu... bah je pense qu'elle ne doit pas être très longue... et je pense qu'il doit quelques rubriques qu'on puisse s'y retrouver facilement heu... je pense qu'il y a peu d'intérêt à faire des copier-coller d'une info trouver sur internet on l'a copie et on fait 14 000 billets comme ça, je pense qu'après c'est faire une donner... heu... une espèce de vision globale des sujets, on avait passé un sujet qui concerne un tel bah... on voit passer plusieurs choses, on construit, on fait un article qui ... qui résume tout ça, qui donne une vision plus globale de ses sujets en particulier au lieu d'avoir 14 000 je sais pas moi... énergie vitale, heu... le monde a dit tel truc... enfin voilà c'est un peu... qu'est ce qu'il peut y avoir d'autre ... je sais pas ..

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:101](#) [Et... nous m'ont demandé de dé..] (37:37) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Définition Sujet veille - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Et... nous m'ont demandé de débroussailler ce qui ça représente comme activité, comme marché, quels sont ... fin il ne nous a pas posé la question, il nous a dit "il faut travailler sur ça", qu'est-ce que vous pouvez nous dire sur ce sujet-là. Ce qu'on s'est dit, c'est essayer de lister un peu quels sont les.... les aspects qu'il faudrait traiter, quel type d'entreprise pourrait être concerné par ça, quelles caractéristiques doivent donner cette entreprise en termes de consommation, en termes d'espace disponible, est-ce que ça été déjà fait, par qui, qui fait ça, quel type de « machine », fin...Moi personnellement, j'essayais de lister un peu tous ces points qui doivent être regardés, ou que je pense qui pourraient être travaillés (16:20), mais qui sont modifiables, qu'on peut évaluer quand on commence à faire des recherches.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:102](#) [Et on fait aussi des recherche..] (37:37) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

Et on fait aussi des recherches plus particulières pour savoir est-ce que ce type Est-ce qu'il y a quelque chose qui est déjà fait dans ce cadre-là,??(17:15) dans ce cadre-là, et qu'est-ce qu'on peut en retirer. Après on peut faire... on peut... qu'est-ce que je fais d'autre... une fois qu'on commence à débroussailler le chemin on cible certains choses, on voit par exemple que... je ne sais pas... au Maroc il y a eu certains parcs qui... certaines entreprises qu'on construit des parcs pour s'alimenter. Donc on va aller plus précisément, essayer de voir cette entreprise, qu'est-ce qu'elle a fait, pour quoi, fin... tout ce qu'on peut trouver.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:6](#) [C'est vrai qu'Hermès, c'est un..] (19:19) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

C'est vrai qu'Hermès, c'est un peu difficile de voir ce qu'il y a derrière, parce que, ça reprend des recherches de mots-clés sur internet. Donc ça, à faire une recherche de mots-clés sur internet au final, je sais faire. Je sais taper "Énergie alternative" sur Google.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:8](#) [Alors quand j'ai reçu ta messa..] (19:19) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Alors quand j'ai reçu ta message, j'ai dit "bon qu'est-ce que c'est la communauté « Politique Européenne » ?" Je n'ai aucune idée. C'est quoi ce projet ? Alors j'étais allé voir la CNews sur la communauté « Politique Européenne », qui est une CNews sur vraiment « les politiques européennes ». Et je me suis dit, quand eux, ils mettent un billet sur le truc, il y a peu de chance que celui-là, il m'intéresse et tout donc. C'est vrai que c'est ... j'ai un peu de mal à y aller pour vraiment m'informer. J'utilise beaucoup plus Vivre EDF Online, parce que je trouve ça plus facile et Et plus concret quoi.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:9](#) / [7:9c](#) [Sur Hermès, mon implication cl..] (22:22) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour utiliser - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Sur Hermès, mon implication clairement c'est, il faut que je fasse ma CNews « Énergie alternative »... et Hermès est un outil qui permet de générer le PDF de façon claire, précise, et puis avec un format qui est agréable, donc... je m'en sers comme ça. Comme il faut que je rédige mes billets, bah je rédige les billets, et puis après ils sont accessibles (10:22) à tout le monde.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:10](#) Mais autrement, dans la rédact..] (22:22) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Mais autrement, dans la rédaction que je fais des billets c'est clairement plutôt une utilisation directement je vais dans le moteur de recherche Google, je tape mes mots-clés, ou alors je vais sur les sites un peu que j'ai en tête parce que je sais que c'est les sites qui vont me donner de l'information. Et puis, je reprends ces articles-là pour directement écrire un billet. Je n'utilise pas en fait la recherche Hermès et les mots-clés Hermès.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:11](#) / [7:11c](#) [Et puis après, de la même faço..] (22:22) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Lecteurs CNews (Destinataire) - Family: Acteurs] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Et puis après, de la même façon la diffusion de la CNews, alors je ne sais pas, peut-être que c'est possible avec Hermès, mais il y a des gens qui ne sont pas... qui sont dans les... les destinataires de la CNews, qui sont hors-EDF SA, qui sont à (noms des directions). Et donc eux, je ne suis pas sûr qu'ils ont accès directement à la CNews. Donc en fait, j'extrait le document PDF qui est généré par Hermès pour l'envoyer par mail derrière à une liste de diffusion que j'ai moi directement. Peut-être que ça c'est possible de le faire sur Hermès, je ne sais pas. Donc oui, c'est principalement comme ça que j'utilise Hermès.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:12](#) / [7:12c](#) [Et après bah... on fait une Cn..] (22:22) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Et après bah... on fait une CNews tous les deux mois donc j'essaye de remplir au fur et à mesure, pour avoir les billets au fur et à mesure, j'ai un peu de mal à m'y tenir, mais, essayer d'y aller trois, quatre fois par mois pour écrire quatre, cinq billets dans coup en fonction des diverses informations les deux dernières semaines. Donc c'est principalement comme ça que j'utilise Hermès.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:15 [Et puis, le dernier volet c'es..] (27:27) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Et puis, le dernier volet c'est un volet sur la veille technologique, où là on a une double casquette. C'est de donner d'un côté une vision à la direction stratégique sur le monde de « l'Énergie alternative », comment il évolue, qu'est-ce qu'y se passe. Et également donner des informations de contexte à EDF EN sur tout ce qui se passe. Et c'est dans ce cadre-là qu'il y a la CNews, qui intervient pour vraiment donner de l'information sur tout ce qui s'est passé les deux dernières mois dans le monde de « l'Énergie alternative ». Et c'est vraiment le monde, monde, c'est pas centré sur la France, c'est pas centré sur EDF EN, c'est vraiment sur tout ce qu'on peut trouver sur l'« Énergie alternative » pour donner une information à l'ensemble de personnes d'EDF qui travaillent un peu sur l'« Énergie alternative » pour savoir qu'est ce qui c'est passé les deux derniers mois.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:16 [Et d'ailleurs, pour bien montr..] (27:27) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Et d'ailleurs, pour bien montrer que ça va dans le monde on envisage de transmettre la CNews, alors aujourd'hui, elle est en français, je crois qu'il va falloir faire une version en anglais, pour la transmettre à la filière aux États-Unis qui s'occupe de « l'Énergie alternative ». Donc, voilà, vraiment essayer de l'utiliser un maximum dans le cadre de l'information de l'ensemble des participants dans le monde de « l'Énergie alternative » d'EDF.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:17 [PD : Alors, l'année dernière, ..] (30:30) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive]

PD : Alors, l'année dernière, cette année plutôt 2013, il y avait... on était trois en gros sur le projet « Énergie alternative », qui avait moi en tant que chef de projet, Élodie F. sur la veille technologique, et Alain M. qui fait la synthèse des veilles. Donc l'année dernière j'ai principalement rédigé les billets de la CNews. Donc en gros sur l'année ça me prend... allez, un mois peut-être pour rédiger l'ensemble des billets, et faire mes six CNews dans l'année. L'année prochaine je vais peut-être faire un peu plus de veille parce qu'Élodie F. elle est parti dans un autre département. Donc on est en train de voir comme on se réorganise, est-ce que je fais un peu plus de veille et puis je lâche d'autres choses, est-ce qu'il y a quelqu'un d'autre qui ferra de la veille à la place d'Élodie F.... Bon...

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:18 [TDA: Donc l'équipe aujourd'hui..] (31:32) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Temps % - Family: Performance]

TDA: Donc l'équipe aujourd'hui sans Élodie F., c'est vous et Alain M.? PD : Bah, moi, uniquement sur « l'énergie alternative » et Alain M. qu'a un tout petit peu d' « énergie alternative » dans la synthèse des veilles. Genre, je crois qu'il est commandité à un mois, un mois et demi, sur l'«énergie alternative». Donc ça fait beaucoup moins de monde (rire).

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:19 [Bah, il y a ... une première a..] (35:35) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Bah, il y a ... une première activité qui est en fait une activité où on identifie des points qui vont être importants dans le futur dans le secteur de l'énergie alternative. Et on va essayer de faire un approfondissement de ces points, comme par exemple bah ...sur le facteur de charge des « machines », donc le nombre d'heures dans l'année où elles vont fonctionner. C'est un point stratégique pour la direction d'EDF.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:20 [Et donc on va mener un travail..] (35:35) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Et donc on va mener un travail un peu plus approfondi sur ce secteur-là, donc pendant un mois, un mois et demi on va regarder l'ensemble des rapports de la communauté internationale, faire une agrégation de tout ça, essayer de faire des comparaisons entre les productions qu'on connaît et puis les potentiels qu'on connaît en terme d'autres recherches. Et essayer d'agréger tout ça pour avoir un rapport final sur vraiment ce thème-là. Et donc on va faire deux, trois thèmes dans l'année.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:21 [Et puis également bah... toute..] (35:35) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Et puis également bah... toute la partie d'information qu'on va pouvoir aller chercher donc l'abonnement-là tu vois j'ai WindPower Monthly ... il y a ... on est à plusieurs sites internet comme ça qu'on peut aller voir, il y a pas mal de communautés « Énergie alternative » sur internet qui vivent. Donc essayer d'aller voir un peu tous ces articles, pour se mettre au courant de toutes ces problématiques. Ça vient alimenter la CNews. Et c'est souvent, jusqu'à présent, la direction de la stratégie en fait quand ils voient la CNews, ils lisent les articles et justement ils avaient lu cet article sur le Brésil, où on avait mis en avant le fait que les tarifs de rachat étaient très faibles et à la suite de la CNews, ils nous ont dits « Bah... Ça nous intéresse d'aller plus loin que juste l'article, et puis les articles internet que vous avez trouvé. Donc essayez de nous faire un petit rapport qu'on en sait sur ça. Donc c'est vraiment en fait la partie veille d'information qu'on va aller chercher, va permettre aussi de définir les points particuliers de synthèse qu'on peut faire derrière.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:22 [Oui... on a des abonnements à ..] (37:37) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Outils - Sciences Directe, Magazines - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Oui... on a des abonnements à des magazines, on a tout internet et puis Alain M. aussi à des abonnements notamment à Bloomberg, des sites, avec des études qui sont un peu plus ciblés sur les coûts notamment. Donc on récupère l'ensemble de ces informations-là.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:24](#) [Et après bah...toutes ces info..] (37:37) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive]

Et après bah...toutes ces informations ça nous permet d'avoir la première partie informative, et quand on va sur un domaine un peu plus précis là on essaye de prendre l'ensemble de ces informations qui vont nous permettre d'améliorer la connaissance de ce domaine précis. Et en même temps, c'est notre travail après de recherche directement, on essaye de mettre en place des outils qui vont nous permettre de tester les choses par nous-mêmes.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:25](#) [Par exemple, comme je te disai..] (37:37) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Par exemple, comme je te disais sur le facteur de charge, on va aller acheter de cartes de vent sur l'Allemagne, dire bah voilà, l'Allemagne en gros le potentiel allemand, c'est comme ça. On va récupérer des bases de données internet la production des parcs en Allemagne et vérifier qu'il y a bien une corrélation entre les deux. Est-ce que le parc est qui est situé au nord de l'Allemagne, il produit bien ce qu'on calcule ce qu'il devrait produire. Et après, en fonction de ça, on peut émettre des avis sur les facteurs de charge des « machines » et puis la disponibilité des machines. Donc c'est vraiment comme ça qu'on travaille.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:28](#) / [7:28b](#) [Après sur la CNews, ça nous pe..] (45:45) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance]

Après sur la CNews, ça nous permet... en fait, on la rédige à trois. Moi, principalement qui rédige les billets, mais après je la fait relire, en "comité rédactionnel" (rire), avec les guillemets pour l'enregistrement. Et ... on la diffuse en suite à l'ensemble des participants du projet aussi, donc ce qui permet d'avoir une information de l'ensemble des participants du projet, non seulement à l'externe pour tous ceux qui s'intéressent sur le monde de « l'énergie alternative », mais aussi en interne R&D pour avoir que les personnes sachent ce qui se passe sur le projet.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:33](#) [TDA: Et c'est à qui de contact..] (53:54) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

TDA : Et c'est à qui de contacter les autres directions pour le travail de veille? PD : C'est à nous en collaboration avec la direction Programmes EN. Donc, bon, clairement on a des contacts avec la direction Stratégique qui sont intéressés par certains points, mais ce qu'ils nous disent plutôt bah... vous gardez un peu de temps sous les pieds et puis vous répondez à nos questions, au fur et à mesure de l'année, plutôt que "vous regardez ce thème-là, ce thème-là, ce thème-là dans l'année, et puis... Donc ça ne facilite pas derrière leur organisation de travail parce qu'on ne sait pas si on va être appelé, à quel moment et sur quel sujet quoi.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:34](#) [Je pense que l'implication qu'..] (59:59) (Super)

Codes: [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance]

Je pense que l'implication qu'on peut avoir c'est en fait, c'est une implication qui n'est pas non seulement au travail, mais même, en dehors, personnellement. Si je vois un article sur l' « Énergie alternative » bah voilà je pense à ce métier de veille. Et donc je me dis "il faudra que je pluche en peu ça, peut-être au travail, pas le week-end, mais regarder ça.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:37 [Bah... comme j'ai te dis l'org..] (62:62) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - rencontres présentsiels informels - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Bah... comme j'ai te dis l'organisation ... On est deux principalement sur le truc donc... moi principalement je m'occupe aujourd'hui de la rédaction des billets CNews. Donc aller regarder l'information globale qu'on peut trouver sur internet. Alain M. va plus s'occuper lui de la partie veille, mais sur les dossiers un peu plus complets, les ..., comment dire, rapports d'expertise des différents organismes internationaux comme Bloomberg, comme l'ENR sur l'énergie alternative, donc il va plutôt suivre ça. Et après on fait une agrégation comme j'ai te dis, en se parlant tout simplement. C'est un peu l'organisation voilà, on s'envoie un mail s'il y a une étude intéressante ou alors on en discute ensemble.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:38 [TDA : Comme vous écrivez les b..] (64:65) (Super)

Codes: [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Moments d'interactions/coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - rencontres présentsiels informels - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

TDA : Comme vous écrivez les billets sur Hermès, est-ce qu'Alain M. les lise sur Hermès ou vous les envoie par mail ? PD : C'est plutôt par mail, la version PDF de l'ensemble de la CNews, et aussi en version papier que lui donne pour qu'il relise un peu. Et puis si après on a des échanges sur un peu... est-ce que ça c'est important ? Peut-être lui, il a vu d'autres choses aussi à remettre. Donc c'est principalement comme ça qu'on fait, plutôt que lui aller sur Hermès modifier les billets directement.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:40 [Oui, c'est... si j'ai bien compr..] (73:73) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Oui, c'est... si j'ai bien compris, c'est en fait on... la recherche...la veille qu'on fait ça dépend à la fois de ce qu'on a dans le projet parce qu'en effet on est plus intéressé par savoir ce que fait en maintenance, par exemple je sais que dans la rédaction d'un billet si je vois que un constructeur a offert un service de garantie de 15 ans, bah ça je vais le noter dans la rédaction du billet, peut-être plus qu'un autre message parce que c'est quelque chose qu'intéresse aussi les différents lecteurs de la Cnews. Donc oui, on a cette vision qui est s'adapter aussi aux personnes du projet et à comment elle fait le projet. Mais on a aussi une vision qui est complètement décorrélé du projet, disons, bah ... j'essaye toujours de mettre dans la lettre d'information des choses dont on n'entend pas parler autrement. Bah, récemment, j'ai mis une « machine » transparente, un nouveau concept testé en Italie. « La machine » transparente c'est pour vraiment essayer d'élargir le scope, et dire bah voilà on a le projet en effet qui est très technique, qui est très

orienté technique sur des parties, mais la veille il faut qu'il ai la réponse d'information à la technique, parce que des fois on voit de choses quand on voit qu'un fournisseur fait faillite, c'est intéressant de le mettre dans la Cnews, parce que ça intéresse directement le métier, mais il faut aussi aller regarder les systèmes innovants et la R&D qui se fait. Donc, j'essaye d'élargir un maximum le spectre de la Cnews.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:41](#) [Donc... là pour nous il est plus..] (81:81) (Super)

Codes: [MC - Routines - rencontres présentiels informels - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

Donc... là pour nous il est plus facile que d'orga/...on n'organise pas un point d'une heure tous les mois ou toutes les deux semaines pour évoquer le sujet de la veille quoi. On est plutôt à se voir, aller voir dans le bureau, à discuter pendant dix minutes d'un sujet et puis essayer d'avancer comme ça. C'est vraiment comme ça qu'on se rencontre. Il n'y a pas une organisation, au fil de l'eau du projet. Parce qu'on n'est pas obligé de le faire parce qu'on habite à côté (rire). Alors qu'en effet s'il y a quelqu'un qui est aux Renardières c'est sûr il faut faire des réunions téléphoniques ou physique régulièrement ça permet aussi de cadrer le projet de veille.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:43](#) / [7:43b](#) [Élodie F. en a rédigé un..] (88:88) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

Élodie F. en a rédigé un petit peu et puis bon fin au fur et à mesure, elle a arrêté. Alain M. pas trop. Après bon comme je te disais, on échange après sur le billet avant de le publier pour vérifier que le message passe bien déjà, que ce qu'on a écrit correspondait bien à de choses réelles. Et puis aussi pour voir s'il y avait peut-être un sujet qu'on avait oublié.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:51](#) / [7:51c](#) [Bah, moi, Hermès me permet de ..] (103:103) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Bah, moi, Hermès me permet de faire ma CNews avec un beau format, comme il faut. Donc ça, j'en suis content.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:52](#) / [7:52c](#) [Après tout le reste, c'est vra..] (103:103) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Après tout le reste, c'est vrai que... Depuis la même version, je ne sais même pas comment on va voir, tu sais, les flux, il y a les flux d'information qu'arrivent périodiquement avec les mots-clés. Depuis la nouvelle version, j'ai même pas regardé pour chercher à voir ce flux. Comme je fais tout depuis internet, je sais même pas où c'est qu'on le trouve.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:55](#) [Non, c'est quand j'ai le temps..] (107:107) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Non, c'est quand j'ai le temps je vais... j'ai un mot-clé simple déjà c'est « Énergie alternative » en français, et là je vois beaucoup d'article. Après j'ai le même en anglais, et puis je vois... bon j'ai déjà catégorie d'article et après je recoupe ça aussi avec les informations des constructeurs et des sites spécialisés dans « Énergie alternative » que je connais.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:57](#) [e pense qu'il faut faire cette..] (150:150) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

e pense qu'il faut faire cette revue de presse, mais il faudrait aussi arriver à avoir une partie de critique un peu comme un éditorial ou ... deux ou trois lignes d'analyse à chaque fois pour rapprocher l'information du métier. Parce que moi aujourd'hui, c'est sous-entendu à chaque fois le rapprochement. Maintenant quand on choisit un article et de le faire apparaître dans la CNews, c'est aussi (02:50) parce qu'on a le sentiment qu'il y a un lien avec le métier et donc derrière il y a un rapprochement qui est fait avec le projet et aujourd'hui il est sous-entendu. Peut-être le mettre de manière plus objective, directement dans l'article à la fin. Mais ça change complètement le vison auprès de la CNews. Est-ce que nous, on a le droit de mettre un avis sur une position du gouvernement, parce que des fois, c'est le gouvernement. Alors, sur l'appel d'offres au Brésil, est-ce que moi en tant que veilleur j'ai le droit de mettre un avis en disant il serait intéressant d'aller voir ce qui se passe au Brésil sur l'énergie alternative. Je ne suis pas sûr. Je me dis, ça serait intéressant d'aller plus loin dans l'analyse qu'on peut faire de ça, mais au même temps, on n'a pas, comme on fait une analyse globale avec une vision très macroscopique, on ne peut pas émettre un réel avis. Après quand on nous demande d'aller plus loin, alors on peut travailler dessus et ça devient vraiment intéressant, ça devient utile. Arriver à mettre un petit paragraphe sur chacun des articles en disant voilà pourquoi c'est intéressant, voilà un peu pour aller plus loin. Ça serait bien, mais c'est à la limite dans le temps passé de ce qu'on peut faire quoi.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:58](#) [Je dirais plutôt revue de pres..] (147:147) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Je dirais plutôt revue de presse. Revue de presse avec des choix éditoriaux (rire), ça me fait rire de dire « éditoriaux ». Des choix qui sont portés sur les thèmes importants pour le projet quoi, mais on ne fait pas d'analyse directement dedans. On fait pas ça, on fait vraiment une revue de presse, tout ce qui c'était dit et on ne met pas d'avis sur ce que se dit.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:63](#) / [7:63c](#) [Mais oui sur la génération de ..] (117:117) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Mais oui sur la génération de la CNews, c'est sûr que le fait de faire des billets et puis qu'ils soient directement classés, organisés, avec des mots-clés, ça c'est vrai que c'est un gain de temps en termes de mise en pages du truc, sinon....

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:64](#) / [7:64c](#) [Mais peut-être, peut-être que ..] (122:122) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Parametrer flux - Family: Usage Hermès]

Mais peut-être, peut-être que oui justement il y a plus d'information qu'on peut avoir parce que je pense qu'il y a plus de mots-clés que ce que je recherche dans le thème « Énergie alternative ». Sauf que... comme il y a plus de mots-clés... moi ce que je cherche dans la CNews c'est les grandes informations du domaine parce que c'est quand même en quatre pages il faut avoir résumé deux mois. Donc en effet on va chercher aussi des fois des trucs un peu... qui ne sont pas sortis par tout, parce qu'autrement il n'y a pas d'intérêt si tout le monde le sait ça ne sert à rien de le récrire une nouvelle fois. Mais... il y a tellement de mots-clés, j'ai le sentiment que ça

donne des informations que des fois sont pas pertinentes par rapport à ce que j'ai envie de mettre, donc... ça augmente le volume d'information à traiter sans forcément augmenter la pertinence du truc.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:65](#) [Souvent ce que je fais, bah j'..] (124:124) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Outils - Sciences Directe, Magazines - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Souvent, ce que je fais, bah j'ai un mot-clé, je le mets dans Google Actualités, je regarde tout ce qui sort et puis je lis le titre et puis les trois petites lignes-là qui sont sortie de Google. Et dès que j'ai un truc que me parle, j'ouvre la page, je lis l'article, et je regarde de quoi ça parle. Parce que c'est un peu de façon par rapport à l'expérience que j'ai du monde de l'« Énergie alternative », où je sais en fait quand on tape « Énergie alternative » sur Google, déjà il y a cinquante articles sur cent où c'est tel région les gens sont contre « Énergie alternative », le nouveau parc de tel village, donc c'est beaucoup d'article de presse comme ça sur ce village-là, bon qui sont pas toujours très intéressants à remettre après en terme de CNews. Donc tous ceux-là je peux les virer. Et après Google en fait il me permet aussi de voir les principalement les grosses actualités qu'il ne faut pas louper, et après je vais quand même voir comme je disais sur les sites des constructeurs et puis sur les sites un peu spécialisés, parce que là on peut apprendre des choses un peu plus poussés. Et notamment un site que j'utilise beaucoup là c'est le site de Windpower Monthly où là, ils ont vraiment des articles détaillés sur l'« Énergie alternative », sur tout ce qui se passe dans le monde, et en fait c'est une CNews géante. Donc après nous on reprend ce qui nous intéresse dans le cadre du projet, mais c'est sûr que ça (le magazine) c'est une CNews géante.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:73](#) [Non, moi ce que je fais, vraim..] (137:137) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Non, moi ce que je fais, vraiment je... comme je l'utilise pour la rédaction de la CNews le temps que j'y passe c'est le temps de relecture des différents articles, et de la mise en forme de l'article parce que je ne fais pas un copier-coller de l'article directement en billet, parce que souvent le billet, nos billets ils ne font pas plus de cinq, six, sept lignes ça commence déjà à faire un grand billet pour la CNews. Donc il faut reformuler tout ça donc là, on passe un peu de temps de reformulation.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:74](#) / [7:74c](#) [Autrement comme c'est très fac..] (137:137) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Autrement comme c'est très facile, à mon avis c'est très facile à l'utiliser une fois qu'on sait comment faire la fonction quoi, une fois qu'on sait écrire un billet, mettre les bons mots-clés, ça j'ai eu un peu de problème-là avec le majuscule récemment, avec le changement de version. Mais voilà une fois que tu sais écrire un billet, mettre les bons mots-clés, et puis aller vérifier que la lettre d'information elle est générée comme il faut, là ça va super vite. Ce qui est derrière, c'est juste le travail de mise en forme de la veille, mais bon là, c'est dans le cadre du travail du veilleur. Et après comme j'ai te dis, comme je fais pas d'utilisation de plus d'Hermès, j'étais pas allé voir ce qu'il y a derrière. Et donc peut-être qu'il y a d'autres fonctions qui me permettraient d'aller plus vite dans d'autres choses, mais bon, j'ai pas regardé.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:44 [Donc pour moi, il y a ... vrai..] (50:50) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures]

Donc pour moi, il y a ... vraiment le métier ça change ... il y a le coté définition du périmètre, méthodologie, comment structurer tout ça, comment restituer, donc ça, ça vraiment, pour moi ça fait partie de la veille.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:58 [Oui, partage par mail, ou des ..] (64:64) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Oui, partage par mail, ou des questions, essayer de voir avec d'autres collègues qui ont travaillé dans d'autres filières, mais sur les mêmes thèmes, comment ils avaient fait eux, et voilà, c'est un peu comme ça.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:77 [Pour moi, les deux choses sont..] (85:85) (Super)

Codes: [MC - Routines - rencontres présentsiels informels - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés]

Pour moi, les deux choses sont complémentaires, mais on ne peut pas tout faire par mail parce que des fois on voit les mails, on les oublie, on ne les lis pas tout suite, on a oublié le contexte. Et de temps en temps, c'est bien que les gens échangent aussi parce que ça fait partie aussi de la collaboration, ça fait partie des échanges. Donc tu peux boire un café avec quelqu'un et puis à partir de là, tu peux commencer à parler et ça ... et après le mail, le téléphone et tout ça, ça coule tout seul, c'est plus... ça vient plus naturellement, mais je pense qu'une fois au moins de temps en temps c'est bien de boire un café et puis de parler directement quoi

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:78 [je ne suis pas pour faire des ..] (85:85) (Super)

Codes: [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés]

je ne suis pas pour faire des réunions tous les trois jours sauf si ça ... ça peut être très inutile, mais, de temps en temps ... je pense que c'est utile de mettre toutes les personnes qui sont impliquées dans un certain sujet autour de la table pour dire (41:47) bah voilà, on est ici pour ça, voilà ce qu'il faut faire. Ça permet des échanges plus rapidement parce que par mail tu envoies un mail c'est souvent une personne à qui elle est destinée, les autres sont en copie, comme s'ils étaient des superviseurs de ce qui se passe, fin... bon... Et les réactions ne sont pas si rapides.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:27 [Alors, pour le partage, entre ..] (45:45) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés]

Alors, pour le partage, entre nous déjà, nous c'est...on était trois, on est plus que deux, donc ça facilite (??21:47??) les échanges. Clairement, voilà, c'est la boîte mail. Quand il y a un qui trouve un article, il l'envoie aux autres et puis voilà.

Évaluation Communauté « Énergie alternative »

Report: 17 quotation(s) for 7 codes

Eval - Changements / améliorations / Eval - Coop qualité veille - influence - reponse negative / Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive / Eval - Évaluation commanditaire / Eval - Évaluation interne communauté / Eval - Évaluation lecteurs / Eval - Retours spontanés

P 6: C#A Elodie F..rtf - [6:60](#) [Et le fait qu'on travaille sur..] (71:71) (Super)

Codes: [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Et le fait qu'on travaille sur la veille et puis que ça soit la direction de la stratégie qui nous demande des sujets très particuliers, ça nous fait un peu identifiés comme les connaisseurs de tel sujet (35:50)? Effectivement par toutes les étapes, départements, chefs de groupes, programme, machin.... Donc non... c'était plutôt bien, oui.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:67](#) [Non, non, pas vraiment...] (93:93) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation]

Non, non, pas vraiment...

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:68](#) [ce qui peut se rassembler le p..] (93:93) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation]

ce qui peut se rassembler le plus à un feedback est-ce qu'on a eu des commentaires, quand on envoie la CNews... est-ce qu'on a eu des commentaires ... est-ce qu'il y a quelqu'un qui nous a écrits en disant qui c'est intéressant. Des fois, il y en a. Ce qu'on s'est aperçu c'est qu'on a eu le plus de commentaires quand on a arrêté de faire la CNews pendant un moment parce qu'il y avait plus de personne. Moi j'étais en congé maternité, la personne qui s'est chargée était aussi en congé maternité. Donc pendant un moment il y a eu personne pour faire la CNews, elle ne sortait pas. Et là, on a eu des gens qui écrivaient, elle est où la CNews, comment ça se fait qu'on ne la reçoit plus. Pendant qu'elle existait personne ne disait rien, quand elle n'existe plus ... bah... comment ça se fait???

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:70](#) [Donc en général c'étaient des ..] (100:100) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés]

Donc en général c'étaient des retours positifs, des gens qui nous disent oui, mais c'est intéressant ce qui vous faites, ça nous permet de voir rapidement un peu ... les news le plus marquantes, de ce qui c'est passé, parce qu'on n'a pas souvent le temps de regarder toutes les infos, toute ce qui se passe dans l'énergie alternative. On est chacun dans son travail et puis on n'a pas vraiment le temps de feuilleter les magazines et tout ça. Donc en général c'était positive, souvent par mail, des retours par mail, souvent de gens qu'on rencontre sur formation qui nous disent qu'ils la reçoivent, ou qui aimeraient bien la recevoir parce que ils avaient lu ça par ailleurs et ils avaient trouvé ça intéressant, voilà, des choses comme ça.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:72](#) [Et après on a eu une période a..] (103:103) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Et après on a eu une période aussi où on avait pensé que peut-être la valeur ajoutée que la R&D c'était de faire des commentaires sur les CNews. Là où on trouvait ça pertinent on pouvait faire un commentaire, si on avait un avis sur tel info, tel info, des compléments d'information. Faire des éditos, par exemple, on a fait ça pendant un moment. Après il nous a dit, oui, mais nous, ce que nous intéresse surtout c'est de savoir en gros les grosses infos. L'avis de la R&D on peut

l'avoir dans les rapports, dans le machin. Maintenant elle est très orientée news, filtrage de l'information et puis restitution tel quel sans forcément donner un avis fin ... sans que forcément il y a une valeur ajoutée autre que ça dans la CNews.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:73 [Bah, la diversité déjà. Et on ..] (109:109) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures]

Bah, la diversité déjà. Et on a chacun une façon de... déjà des intérêts différents. Il y en a qui peuvent être plus sensibles aux sujets économiques, il y en a d'autres qui peuvent être plus sensibles aux sujets techniques, d'autres je s'ai pas moi, à l'innovation, où... voilà. Il y a des sensibilités différentes selon les personnes. Et des intérêts différents. Après il y a de choses qui irait pas regarder naturellement parce que d'entrée (51:23) ça m'intéresse pas trop donc voilà. C'est complémentaire, je pense qu'il y a une complémentarité entre différentes façons de voir les choses et ah... et puis des choses qui peuvent nous échappent et ne serait-ce qu'interpréter certaines informations. Un interprète d'une façon, et puis d'autre a d'autres infos ou a vu passer d'autres choses et il a une autre façon d'interpréter le même sujet donc je pense que ça ne peut qu'enrichir la veille, parce que toi tout seul ... et en plus c'est plus ennuyeux...

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:79 [Mais ça commence tout juste do..] (96:96) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation]

Mais ça commence tout juste donc on n'a pas eu ... si on a eu des restitutions favorables l'année dernière sur ce qui a été faite sur certains sujets et voilà, mais pas... fin.. Pas très formel finalement il n'y a pas un cahier d'avis, comment dire, pas un cahier, mais,... une demande d'avis, de perception, avis sur le réalisé fin on n'a pas mis en place.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:80 [Pas de façon formelle... non.] (96:96) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation]

Pas de façon formelle... non.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:82 [Bah... souvent, fin...souvent...] (100:100) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation]

Bah... souvent, fin...souvent... de temps en temps il y en a qui nous disent ah, mais c'est intéressant ce que vous faite on voudrait bien aller voir.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:83 [Non pas dans la façon dont on ..] (103:103) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation]

Non pas dans la façon dont on fait la veille, peut-être dans la façon dont la restitue. Ça a changé deux ou trois fois je pense depuis le début. Souvent à la demande d'EDF EN qui payait pour la CNews qui la recevait.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:43 [Élodie F. en a rédigé un..] (88:88) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

Élodie F. en a rédigé un petit peu et puis bon fin au fur et à mesure, elle a arrêté. Alain M. pas trop. Après bon comme je te disais, on échange après sur le billet avant de le publier pour vérifier que le message passe bien déjà, que ce qu'on a écrit correspondait bien à de choses réelles. Et puis aussi pour voir s'il y avait peut-être un sujet qu'on avait oublié.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:45](#) / [7:45b](#) [Et après, ça fait partie des l..] (88:88) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation]

Et après, ça fait partie des lecteurs aussi, mais ce n'est pas encore un commanditaire, mais ceux qui nous ont le plus challengés par rapport à ce qu'on a écrit c'est la direction stratégique. Donc clairement c'est eux, c'est arrivé deux ou trois fois où ils ont vu un article et ils ont dit « allez plus loin sur ce sujet, on veut une information un peu plus complète ». Donc c'est ce que je te disais sur le Brésil, ça a arrivé sur un ou deux, un ou deux autres sujets comme ça donc voilà, on est allé plus loin à la suite d'une demande d'un lecteur. Mais aujourd'hui EDF EN et la direction de la R&D pas vraiment quoi.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:46](#) [En fait, le principal retour q..] (88:88) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation]

En fait, le principal retour que j'ai, c'est par mail me disant « est-ce que tu pourrais me rajouter à la liste de diffusion de la CNews parce que ça m'intéresse. » Voilà. Or je ne sais pas pourquoi ça intéresse les gens, je ne sais pas quels sujets sont les plus intéressants et tout, mais la plupart du temps c'est une nouvelle personne qui a reçu la CNews parce que ça c'est diffusé comme ça et qui souhaite être abonné aussi à la liste de diffusion.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:47](#) [Là, c'était principalement app..] (92:92) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Là, c'était principalement approfondir un sujet par rapport à quelque chose qu'on avait vu. Après en termes de retour clairement ce que j'ai essayé d'adapter en début de l'année c'est adapter le plus possible la CNews aux interlocuteurs du projet, donc en mettant un peu plus information sur l'exploitation / maintenance parce qu'on fait beaucoup d'exploitation / maintenance dans le projet.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:48](#) [Donc à chaque fois j'essaye de..] (92:92) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Donc à chaque fois j'essaye de développer pas mal ces informations-là parce que ceux sont des informations intéressantes pour les interlocuteurs. Après, je n'ai pas eu de retour directement d'eux sur le champ rédactionnel. Donc il n'a pas eu aujourd'hui une grosse modification, à part approfondir sur certains sujets quand il y a besoin.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:49](#) [Oui. Ça c'est sûr.] (95:95) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation]

Oui. Ça c'est sûr.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:50](#) [Moi je pense, ça c'est sûr que..] (98:98) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures]

Moi je pense, ça c'est sûr que oui, à mon avis. Parce que clairement en communauté tout le monde va... quand tu es tout seul tu vois les sites, tu réalises la veille que tu as déjà dans ton historique, tu compares par rapport à ton historique et donc tu peux arriver au but d'un certain temps...alors quand tu commences, tu regardes un champ très large et puis au fur et à mesure, avec ton expérience tu dis bon « ce site-là j'ai jamais d'information intéressante, celui-là non plus » et dont tu focus un peu plus sur un petit panel et il peut que deux, trois ans plus tard en

fait ce petit panel il soit plus représentatif et donc tu as pu louper ça. Alors de l'avoir en communauté ça permet ça. Et en plus, ça permet normalement d'avoir de gens avec des cursus différents, des choses différentes, qui n'ont pas la même vision sur un document que tu peux récupérer. Ça c'est important parce qu'il peut avoir une vision économique, une vision technique, c'est vraiment pas pareil quoi. Tu dis (01 :45) pas de la même façon. Donc je pense que plus il y a des personnes à échanger sur ces domaines-là mieux c'est.

Tableaux sur l'activité de veille « Énergie alternative »

Étapes de l'activité de veille « Énergie alternative »

Codes Étapes de la veille «Énergie alternative »	Nombre d'apparitions
Perform - Activité-type - Recherche d'info	22
Perform - Activité-type - Édition Cnews	20
Perform - Activité-type - Écriture billet	18
Virt - Finalité : tâche projet	15
Perform - Activité- type - Definition Sujet veille	8
Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source	8
Perform - Temps %	7
Eval - Évaluation lecteurs	6
Eval - Retours spontanés	6
Perform - Activité-type - Synthèse	6
Virt - Finalité : informationnelle	6
Virt - Finalité : produit / CNews	6
Comp - Formation usage outil	5
Comp - Formations en méthodes de veille	5
Eval - Changements / améliorations	5
Eval - Évaluation commanditaire	5
Comp - Connaissance du fonct des outils de veille	4
Perform - Activité- type - Selection d'infos	4
Perform - Activité-type - Analyse	4
Perform - Comité éditorial	4
Comp - connaissance du domaine	3
Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive	3
Perform - Communication lecteurs	3
Perform - Niveau d'engagement/implication	3
Comp - Compétence langues	2
Eval - Évaluation interne communauté	2
Comp - Capacité à faire synthèse	1
Comp - Formation interne par les membres de la communauté	1
Comp - Capacité à faire de l'analyse	0
Comp - Méconnaissance du fonct outils veille	0
Comp - Savoir animer une communauté	0
Eval - Coop qualité veille - influence - reponse negative /neutre	0
Total	182

Tableau 41 - Étapes de l'activité de veille « Énergie alternative »

Éléments de cadrage l'activité de veille « Énergie alternative »

Codes Éléments de cadrage de la veille «Énergie alternative »	Nombre d'apparitions
MP - Processus d'org réalisation veille	38
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	24
RS - But: réaliser veille pour projet R&D	21
RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	13
RS - Positionnement infolettre	13
MP - Coopération indirecte (partage/ lecture)	12
RS - But: réaliser la veille pour la CNews	11
MC - Principes - Partager connaissance	10
MC - Règles - division tâches membres	10
MP - Coopération directe (co-construction)	10
RA - Reconnaissance	7
RA - Rôle contributeur	7
MC - Routines - rencontres présentsiels informels	6
MP - Difficultés / problèmes	5
RA - Acteur / rôle centralisateur	5
RA - Rôle éditeur	5
MC - Principes - Apprentissage avec les pairs	4
MC - Règles - Règles de la communauté	4
MP - Changements dans les pratiques de la communauté	4
RA - Rôle expert	4
MC - Routines - Réunions	3
MP - Changements dans le domaine et outils de veille	3
MP - Outil collectif	3
RA - Rôle chef projet	3
RS - But: réaliser la veille en général	3
MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil	2
MP - Usage d'Hermès par la communauté	2
RS - Périodicité publication infolettre	2
MC - Principes - d'une communauté de veille	1
RS - Confidentialité infolettre	1
RS - Efficacité infolettre	1
MP - Animer communauté	0
RA - Lien social - numérique	0
RA - Lien social - présentsiel	0
RA - Liens hiérarchique interne	0
RA - Pas de lien hiérarchique	0
RA - Sentiment d'appartenance	0
RS - Neutralité infolettre	0
Total	237

Tableau 42 - Éléments de cadrage de la veille « Énergie alternative »

Annexe 4 – Extraits d'entretiens : Usage d'Hermès Communauté « Énergie Alternative »

Report: 58 quotation(s) for 33 codes

UH - Audience outil / UH - Club U / UH - Connaitre l'usage d'autres / UH - Contrainte d'usage / UH - Effort d'usage / UH - Externalisation / UH - Facilité d'usage / UH - Fonc. Aide outil / UH - Fonc. Billets / UH - Fonc. Commentaires / UH - Fonc. Communauté / UH - Fonc. Flux / UH - fonc. masque infolettre / UH - Fonc. rédaction infolettre / UH - Fonc. Wiki / UH - Gain de temps / UH - Intérêt d'Hermès / UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement / UH - Modes de contrôle de l'outil / UH - Objectif d'utilisateur - coop/production / UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info / UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès / UH - Opinion sur Hermès / UH - Paramétrer flux / UH - Pas d'usage / UH - Pérennité Hermès / UH - Qualité de la veille / UH - Quantité d'information traité / UH - Raison pour ne pas utiliser / UH - Raison pour utiliser / UH - Suggestion pour le portail / UH - Type d'usage actuel d'Hermès / UH - Type d'usage ancien d'Hermès

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:10](#) / [6:10c](#) [Hermès je n'ai pas eu le choix..] (20:20) (Super)

Codes: [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Hermès je n'ai pas eu le choix, parce qu'on était obligé de passer par là pour la veille et pour les CNews, donc... On reparlera peut-être d'Hermès... fin... Hermès était imposé, mais au final, on n'a pas trouvé, pour faire la CNews, et le formatage de la CNews, et tout ça ... oui, c'était bien.

P 6: C#A Elodie F..rtf - [6:11](#) [Après pour la recherche d'info..] (20:20) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Après pour la recherche d'information c'était...fin... on trouve la même chose sur Google.

P 6: C#A Elodie F..rtf - [6:12](#) [Avant je l'utilisais un peu et..] (20:20) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès]

Avant je l'utilisais un peu et puis au bout d'un moment il y avait tellement de bug, tellement de trucs, qu'au bout d'un moment on a trouvé qui c'était plus facile.... fin, c'était plus intuitif pour moi de faire ma recherche comme je le fais... comme je fessais d'habitude.

P 6: C#A Elodie F..rtf - [6:13](#) [Donc, si on a l'habitude de tr..] (20:20) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Donc, si on a l'habitude de travailler, d'interroger Google ou un autre moteur de recherche, et on va piocher l'information là où nous intéresse, on fait notre propre hiérarchie de ce qui apparaisse et on n'a pas le filtre Hermès qui passe entre-temps, on va aussi vite en faisant nous-même, interrogeant nos sites, les sites qui nous intéressent, en faisant nos recherches systématiques, et puis... Fin... moi je continue à fonctionner comme ça plus que par Hermès.

P 6: C#A Élodie F..rtf - [6:34](#) [Je ne (1:12:05 ??) je pe..] (163:163) (Super)

Codes: [UH - Club U - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Je ne (1:12:05 ??) je peux vous dire peut être ce qui n'a pas marché pour moi, en fait ce que j'ai jamais compris, à quoi ça servait le club utilisateur parce que j'ai jamais compris à quoi ça servait Hermès en fait... on m'a jamais expliqué à quoi ça servait on l'a découvert petit à petit, je (? 1:13:24) tout à l'heure on m'a expliqué... bon voilà je fais comme-ci, comme-ci, comme-ça, et puis "basta"... donc j'ai jamais compris les aboutissants de cet outil, qu'est-ce que ça change par rapport à ma façon de faire mes recherches comme je fessais avant... mis à part la CNews donc pour moi en partant de la base que j'avais une vision très limité de l'outils Hermès de ces

capacités voilà... Après quand on m'explique, les améliorations... je me dis, mais les améliorations par rapport à quoi ? Parce que je ne connais rien.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:35 [Je pense qu'il y a peut-être u..] (163:163) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Je pense qu'il y a peut-être une démarche un peu plus de ... formation peut être je sais pas...

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:37 [cette idée la communauté de la..] (163:163) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

cette idée la communauté de la communauté veilleur ça peut être un faux départ, c'est que déjà il faut réfléchir sur le métier des veilleurs si (... ??? 1:14:10) regarder les outils qui vont avec. Ça va aussi en fonction des besoins donc une fois qu'on sait, ce que le veilleur doit faire, comment il le fait ? On peut dire est-ce que Hermès est l'outil approprié ? Il n'est pas adapté, il y a pas d'autres choses qui sont peut-être plus intéressante, enfin bon voilà... mais je pense qu'il faut une réflexion en amont sur le métier de veilleur avant de dire bon... est ce que l'outil ça vous sert ou pas ?

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:54 [Après, en pratique, c'est vrai..] (58:58) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Après, en pratique, c'est vrai que ... fin...je parle vraiment de la CNews parce que c'est la chose la plus concrète au final de ce partage d'information. C'est le plus concret qui ressortait, tout ça. Bon, il faut dire que malgré le fait qu'officiellement, qu'on devrait tous contribuer, on faisait tous de la veille, au final c'était celui qui écrivait la CNews qui était le rédacteur, contributeur principal.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:57 [Pour la CNews oui. Un livrable..] (62:62) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Pour la CNews oui. Un livrable, c'était la CNews, donc là, c'est Hermès et on ne peut pas faire autrement. Et les autres activités où il y a des livrables sur ce que je te disais tout à l'heure, (thème Y) ... bah ça c'est un autre type de recherche parce que Hermès ne peut pas répondre à ce besoin-là

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:63 [TDA: Et ça est fait par mail? ..] (78:79) (Super)

Codes: [MC - Routines - rencontres présentiels informels - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

TDA: Et ça est fait par mail?EF : Non, même pas. Je t'imprimais la CNews, tu peux aller sur ton bureau, tu peux m'amener avec les commentaires. Non par mail non, parce qu'en plus, je crois que si on n'est pas rédacteur, si on n'est pas le rédacteur, on ne peut pas modifier sur Hermès l'ordre des billets et tout ça. Donc on n'a pas utilisé vraiment le côté collaboratif du coup de l'outil pour lire (39:16) et un peu modifier en ligne machin. On a continué à travailler à l'ancienne.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:64 [Pour la CNews, il y a le redac..] (77:77) (Super)

Codes: [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Pour la CNews, il y a le rédacteur donc qui est le responsable de la CNews. On essaye tous, avec plus ou moins de succès, ou plus ou moins de régularité on va dire, on essaye de contribuer à la CNews en faisant des billets. Donc le rédacteur est ce qui se charge de faire les choix, de constituer la CNews, et la rédiger. Après il fait un tour ... fin... il envoyait la CNews à tous ces qui ont contribué, tous les rédacteurs et après à la hiérarchie pour dire "voilà la CNews, qu'est-ce que vous en pensez, quels commentaires. Donc on peut faire des suggestions, sur bah... "J'ai rien compris à tel ou tel billet", pour faire un billet un peu plus long, ça n'est pas très important, ça voilà... on fait nos commentaires...

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:65 [Je pense que l'essentiel c'est..] (82:82) (Super)

Codes: [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Je pense que l'essentiel c'est qu'on pouvait tous trouver les infos qui nous paraissent intéressantes, faire les billets et puis que tu sois Comment dire... qu'on puisse récupérer tout pour faire le tri après quoi... Qu'il y a pas besoin de "écoute, je t'envoie un mail..." j'ai trouvé un truc, je t'envoie le lien par mail, tu le rédiges, tu fais machin ... Donc, ça je pense ça simplifie beaucoup le travail de ... c'est vrai qu'on aurait dû aller jusqu'au but du jeu et dire "bah, maintenant on peut modifier les billets ... on peut tous modifier nos billets, faire un commentaire, ou un ... mais nous on n'a pas fait ça. Je pense qu'on n'a même pas se rendu compte qu'on pouvait le faire, je pense que c'est surtout ça. C'est sûr qu'on n'a même pas se rendu compte que la possibilité existait et que c'était plus facile

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:74 [Je suis vraiment désolé de dir..] (114:114) (Super)

Codes: [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Je suis vraiment désolé de dire ça, mais je ... il y a pas beaucoup d'intérêt... non, non... c'est vrai parce que... il y a beaucoup d'effort qui a été mis là-dessus et je ne sais pas où est-ce que ça qui passe pas.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:75 [Donc on se sert essentiellemen..] (115:115) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc on se sert essentiellement pour partager les billets, pour construire la CNews, parce que de toute façon c'est l'outil qu'on a. Et puis qu'on ne saura peut-être pas faire autrement. Et ça pour le coup, je pense que c'était vraiment bien.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:76 [Après pour la recherche d'info..] (115:115) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Après pour la recherche d'information, non pas vraiment. Parce que quand on ouvrait Hermès, on voit les infos, on trouve la même chose que quand on ouvre je ne sais pas moi... Yahoo ou peu importe. Fin, a minima mettre un mot.... et... et le trie il n'est pas ... fin... on trouve souvent... dix fois le même news. Alors que peut-être il doit en avoir un peu de traitement, en disant, on trouve une fois l'info qui est de tel ou tel origine et point. On n'a pas besoin de

trouver dix fois la même ligne et passer à la page suivante pour trouver encore dix fois une autre information.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:85 [Je saurais pas dire, j'ai pas ..] (114:114) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Je saurais pas dire, j'ai pas analysé, mais ... Là, pour le billet, la CNews, bah déjà c'est pas très intuitif parce que pour faire un billet tu n'as pas directe la main sur le truc (52:33??) parce qu'il y a toujours des trucs qui vont pas donc on le fait sur ... je sais pas moi... sur bloc de notes, ou peu importe, on fait des copier-coller... enfin, déjà écrire un billet c'est quand même ... tu y passes dix minutes à écrire un billet alors qui ça pourrait être beaucoup plus rapide. Bon, c'est peut-être l'outil, je ne sais rien. Donc ce n'est pas super ergonomique, ce n'est pas facile à intégrer un tableau, ce n'est pas facile à intégrer des figures, fin... il y a un certain nombre de choses qui... c'est ne l'était pas peut-être avant (53:03) maintenant ça allait, mais comme on trouvait ça difficile on n'a pas... je n'ai pas essayé de creuser plus loin, plus tard, pour voir si les choses ont été améliorées.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:86 [Et je pense que ce que me gêna..] (116:116) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Et je pense que ce que me gênait aussi c'est qu'il y a Ça servait à ça au même temps... mais c'est, c'est... il y a un pré-filtrage et on sait qu'il y a certaines sources qu'on ne trouve pas sur Hermès, on va chercher sur Google certain nombre d'information. On tape, on fait notre recherche, je ne sais pas quoi, et on va la retrouver plus facilement que sur Hermès. Parce qu'il déjà un pré-filtrage il y a certaines choses qui ne vont pas passer. Et la chose qui c'était plus intéressante peut-être c'était les abonnements qu'il y avait, qui sont liés à Hermès. Je sais plus exactement quels c'étaient. Ça, ça peut être intéressant parce que Mais bon... voilà c'était un peu limité de mon point de vu.

P 6: C#A Elodie F..rtf - 6:87 [Là il y a un rapport ... comme..] (119:119) (Super)

Codes: [Comp - Formation interne par les membres de la communauté - Family: Compétences] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Là il y a un rapport ... comment dire... implication et bénéfice qui va jouer. Et Hermès j'ai testé deux, trois fois, et au bout d'un moment (buf) non... je ... c'est peut-être aussi parce que personne m'a jamais expliqué vraiment qu'elles étaient toutes les possibilités parce que pour moi, Hermès quand j'ai débarqué sur Hermès ça avait été l'ancien chef de groupe, chef de projet veilleur qui m'a dit bah voilà nous on s'en sert de ça... donc lui il m'a expliqué ce que lui il utilisait. Mais ça n'a pas allez au-delà, donc moins je m'en sert comme ci, comme ci, comme ça, on fait la veille comme ci, comme ci, comme ça... fin ... la CNews comme ça et point, et c'est tout. Et j'ai jamais eu une formation, personne m'a présenté toutes les utilités d'Hermès, toutes les capacités d'Hermès comment on pouvait s'en servir, fin... donc... si c'est moi qui va découvrir toute seule tout ça bah... je fais un peu, mais après c'est fini.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:88 [Considérez-vous qu'Hermès vous..] (121:122) (Super)

Codes: [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Considérez-vous qu'Hermès vous fait gagner du temps ? EF : Non.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:89 [Considérez-vous qu'il augmente..] (124:125) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès]

Considérez-vous qu'il augmente la quantité d'information traitée ? EF : Non, pas vraiment. Ça permet de la mettre en forme. Je pense qu'essentiellement c'est ça. De la mettre en forme pour la restitution, mais pas vraiment pour la traiter.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:90 [Si, oui, je pense que comme je..] (128:128) (Super)

Codes: [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

Si, oui, je pense que comme je l'ai dit tout à l'heure c'est le fait qu'elle soit formatable, qu'il y a déjà un certain nombre de choses qui sont paramétrés qui ... si si... ça le rend plus lisible, plus homogène avec le reste de la production, dans ce cas-là, pour moi c'est bien. C'est vrai quand on reçoit une CNews (*??01:00:20), on sait à peu près ce qui c'est une CNews que ça soit de le recyclage ou de l'énergie alternative. On sait à quoi ça répond. Et on n'a pas quatorze mil format selon chacun fait à son goût, un point doc, un PDF, un je ne sais pas quoi, ... et pour ça oui. Ça contribue à l'homogénéisation de tout ça oui.

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:92 [après le contrôle... c'est un ..] (131:131) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

après le contrôle... c'est un peu gênant c'est qu'on crée notre billet et à chaque fois on remplit, il n'y a pas de choses qu'on peut déjà dire, mais on peut cocher une fois et la prochaine fois qu'on le fait bah il y a déjà les choses qu'on a fait précédemment, c'est que à chaque fois il faut cocher ... bon les mots clés, mais après on donne accès à qui... aux rédacteurs de la CNews et je sais pas quoi et ça il faut les créer, il n'y a pas une liste déroulante il faut commencer à créer pour trouver... alors moi j'ai créer un billet... je sais pas... disons que je crée des billets tous les trois mois à chaque fois il faut que je me rappelle comment on fait pour écrire, et c'étais qui ? ça commence par quoi les rédacteurs CNews pour avoir accès, je me trompe tout le temps et du coup il retrouve jamais mes billets, donc ça oui je pense qu'il y a quelques choses à faire côté ergonomie, pour la façon d'utiliser ».

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:93 [« Non, je pense que ça c'est b..] (138:138) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

« Non, je pense que ça c'est bien fait, ça sert à ça d'ailleurs, on écrit les billets on peut voir qui les a lu ou pas, moi c'est vrai que je vais pas souvent voir, combien de personnes ont lu un tel un tel billet, ça m'ait arrivé parce que des fois je me dis : " tiens plus de deux personnes qui ont lu mon billet... c'est bien " et heu... mon commentaire il y en a souvent, je pense qu'il y a ce côté ... coopératif c'est pas vraiment ... enfin moi je m'en sors pas personnellement et je pense qu'en général c'est pas très utilisé, peut être que dans d'autres communautés ça se fait plus, mais heu... je retrouve jamais de commentaires ou des questions sur tel ou tel ... billets donc je pense que c'est pareil c'est plutôt informatif, on l'a lis, on a pris connaissance...voilà... ».

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:94 [on l'avait fait il y a quelque..] (142:142) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Wiki - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

on l'avait fait il y a quelque temps on avait essayé de construire un ... je sais plus comment ça s'appelait... un wiki, wiki Énergie alternative je cherchais le mot parce que je sais pas si on l'avait donné un nom... le wiki Énergie alternative sur ... bah en gros mettre les grands principes de l'énergie alternative et ce qu'on connaissait, donc ça avait été assez heu... ça avait été ... ça avait bien commencé, on a trouvé que c'était intéressant on pouvait regarder et mettre en ligne

P 6: C#A Élodie F..rtf - 6:95 [je ne sais pas il y avait ques..] (142:142) (Super)

Codes: [Outils - Wiki - Family: Outils utilisés] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

je ne sais pas il y avait question vraiment pratique qui était pas ... qui était pas ... facile ... enfin... qui était pas facile à résoudre et puis au final on a un peu laissé tomber. On voulait l'utiliser, oui voilà c'est ça, on voulait l'utiliser un peu comme tous les dossiers heu... de partage heu... de document bah comme ça on a tout on met tous les documents là-dessus et on peut tous consulter, sauf que dès que tu fais une modification-là, ça commence heu ... (1:06:54??) autant le faire sur les ... sur le réseau et il n'y a pas de travail supplémentaire à faire ».

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:4 [Et puis, après, Hermès, bon.....] (19:19) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et puis, après, Hermès, bon... Hermès, je ne connaissais pas. Avant j'étais dans l'hydraulique, dans l'exploitation hydraulique, j'utilisais déjà un peu Vivre EDF Online. Hermès, je ne connaissais pas. Là, en arrivant à la R&D, j'ai dû faire la CNews Énergie alternative, donc... je me suis mis à Hermès.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:6 [C'est vrai qu'Hermès, c'est un..] (19:19) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

C'est vrai qu'Hermès, c'est un peu difficile de voir ce qu'il y a derrière, parce que, ça reprend des recherches de mots-clés sur internet. Donc ça, à faire une recherche de mots-clés sur internet au final, je sais faire. Je sais taper Énergie alternative sur Google.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:7 [Et après regarder tous les bil..] (19:19) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et après regarder tous les billets qui arrivent au fur et à mesure du temps, bah... Clairement, j'ai pas le temps et ça me fait un peu comme presque Twitter, où en fait on a une information par minute, parce que si tout le monde créé des billets... il peut y avoir alors... je sais pas, je les ai pas comptés, mais s'il y a dix, quinze, vingt billets par jour, moi je n'ai pas le temps de lire l'ensemble des billets.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:8 [Alors quand j'ai reçu ta messa..] (19:19) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Alors quand j'ai reçu ta message, j'ai dit "bon qu'est ce que c'est la communauté Politique européenne?" Je n'ai aucune idée. C'est quoi ce projet ? Alors j'étais allé voir la Cnews sur la communauté politique européenne, qui est une Cnews sur vraiment des politiques européennes. Et je me suis dit, quand eux, ils mettent un billet sur le truc, il y a peu de chance que celui-là, il m'intéresse et tout donc. C'est vrai que c'est ... j'ai un peu de mal à y aller pour vraiment m'informer. J'utilise beaucoup plus Vivre EDF Online, parce que je trouve ça plus facile et Et plus concret quoi.

P 7: C#A Patrick D..rtf - 7:9 [Sur Hermès, mon implication cl..] (22:22) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour utiliser - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Sur Hermès, mon implication clairement c'est, il faut que je fasse ma Cnews Énergie alternative... et Hermès est un outil qui permet de générer le PDF de façon claire, précise, et puis avec un format qui est agréable, donc... je m'en sers comme ça. Comme il faut que je

rédige mes billets, bah je rédige les billets, et puis après ils sont accessibles (10:22) à tout le monde.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:10](#) [Mais autrement, dans la rédact..] (22:22) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Mais autrement, dans la rédaction que je fais des billets c'est clairement plutôt une utilisation directement je vais dans le moteur de recherche Google, je tape mes mots-clés, ou alors je vais sur les sites un peu que j'ai en tête parce que je sais que c'est les sites qui vont me donner de l'information. Et puis, je reprends ces articles-là pour directement écrire un billet. Je n'utilise pas en fait la recherche Hermès et les mots-clés Hermès.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:11](#) [Et puis après, de la même façon..] (22:22) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Lecteurs Cnews (Destinataire) - Family: Acteurs] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Et puis après, de la même façon la diffusion de la Cnews, alors je ne sais pas, peut-être que c'est possible avec Hermès, mais il y a des gens qui ne sont pas... qui sont dans les... les destinataires de la Cnews, qui sont hors-EDF SA, qui sont à (noms des directions). Et donc eux, je ne suis pas sûr qu'ils ont accès directement à la Cnews. Donc en fait, j'extrais le document PDF qui est généré par Hermès pour l'envoyer par mail derrière à une liste de diffusion que j'ai moi directement. Peut-être que ça c'est possible de le faire sur Hermès, je ne sais pas. Donc oui, c'est principalement comme ça que j'utilise Hermès.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:12](#) [Et après bah... on fait une Cn..] (22:22) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Et après bah... on fait une Cnews tous les deux mois donc j'essaie de remplir au fur et à mesure, pour avoir les billets au fur et à mesure, j'ai un peu de mal à m'y tenir, mais, essayer d'y aller trois, quatre fois par mois pour écrire quatre, cinq billets dans coup en fonction des diverses informations les deux dernières semaines. Donc c'est principalement comme ça que j'utilise Hermès.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:30](#) [TDA: Et donc, l'usage d'Hermès..] (48:49) (Super)

Codes: [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

TDA: Et donc, l'usage d'Hermès il est plutôt donc pour la CNews. PD : Oui. On n'a pas d'autre usage d'Hermès que ça. Peut-être qu'après ils vont voir sur Hermès les billets qui arrivent.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:31](#) [mais voilà autrement c'est tou..] (49:49) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Wiki - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès],

mais voilà autrement c'est tout quoi, il n'y a pas un blog, un wiki ou quelque chose comme ça sur Hermès.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:37](#) [Bah... comme j'ai te dis l'org..] (62:62) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - rencontres présentiels informels - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Écriture billet -

Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Bah... comme j'ai te dis l'organisation ... On est deux principalement sur le truc donc... moi principalement je m'occupe aujourd'hui de la rédaction des billets Cnews, donc aller regarder l'information globale qu'on peut trouver sur internet. Alain M. va plus s'occuper lui de la partie veille, mais sur les dossiers un peu plus complets, les ..., comment dire, rapports d'expertise des différents organismes internationaux comme Bloomberg, comme l'ENR sur l'énergie alternative, donc il va plutôt suivre ça. Et après on fait une agrégation comme j'ai te dis, en se parlant tout simplement. C'est un peu l'organisation voilà, on s'envoie un mail s'il y a une étude intéressante ou alors on en discute ensemble.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:51](#) [Bah, moi, Hermès me permet de ..] (103:103) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Bah, moi, Hermès me permet de faire ma Cnews avec un beau format, comme il faut. Donc ça, j'en suis content.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:52](#) [Après tout le reste, c'est vra..] (103:103) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Après tout le reste, c'est vrai que... Depuis la même version, je ne sais même pas comment on va voir, tu sais, les flux, il y a les flux d'information qu'arrivent périodiquement avec les mots-clés. Depuis la nouvelle version, j'ai même pas regardé pour chercher à voir ce flux. Comme je fais tout depuis internet, je sais même pas où c'est qu'on le trouve.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:53](#) [Bah oui, mais ... la forme a chan..] (105:105) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Bah oui, mais ... la forme a changé et je crois que j'ai pas retrouvé la forme que j'avais avant et puis j'ai pas cherché beaucoup parce que je me suis dit bah ...ok mais je le fais sur internet, donc. Et puis, aller sur Google actualités ou sur Hermès c'est pareil.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:54](#) [Donc en fait, ça recouvre beau..] (107:107) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Donc en fait, ça recouvre beaucoup ce qui est dans le flux, et le problème du flux dans Hermès, c'est que la plupart du temps, j'ai trois ou quatre fois le même article qu'apparaît successivement, parce qu'il a été dans Google actualité, dans Yahoo actualités, dans Le Monde, dans Gamesa, et il apparaît quatre fois de suite comme ça. Et quand on affiche cinq par page il y a quatre fois le même article et après tu passes à l'autre page et encore trois fois un article, donc après j'ai arrêté.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:56](#) [Après je pense que ça pourrait..] (160:160) (Super)

Codes: [UH - Club U - Family: Usage Hermès]

Après je pense que ça pourrait être intéressant de pouvoir échanger sur la manière dont on fait du travail collaboratif réellement, pour savoir, est-ce que c'est mieux, comme je disais, de le faire dans Vivre EDF Online directement, est-ce que c'est mieux de le faire dans Hermès, là j'en sais rien. Mais échanger sur ces points-là ça pourrait être intéressant. Alors, après il ne faut pas non plus que ça soit trop souvent parce que c'est pas non plus la finalité du travail de veille d'organiser la veille, ce qui est à la fin (06:04???) quelque chose, mais oui échanger sur des

thèmes particuliers ça peut... puis ça peut aussi former justement un groupe de travail communautaire, et aider parce que quand les gens se rencontrent ça aide aussi à travailler après ensemble. Donc je pense que c'est intéressant.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:59](#) [Bah...Ça va, c'est pas trop, c'e..] (110:110) (Super)

Codes: [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Bah...Ça va, c'est pas trop, c'est pas compliqué. J'ai trouvé ça simple à utiliser. C'est assez clair, il y a des onglets assez clairs, il y a parfois beaucoup...

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:60](#) [Clairement, sur les flux, c'es..] (112:112) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Clairement, sur les flux, c'est vraiment le fait que.... parce que vraiment je ne suis pas arrivé à une page, en fait, j'aimerais avoir juste un clique à faire et dire bah voilà tout ça c'est les informations avec le mot-clé énergie alternative, la communauté Énergie alternative voilà les informations internet qu'il y là dessous. Et là j'ai le sentiment qu'il faut cliquer à tel endroit, sur tel onglet, et puis après re-choisir le thème machin... et à la fin j'ai eu le sentiment que je n'avais rien. Donc j'ai abandonné, j'ai mis sur le côté, et puis ... j'ai peut-être pas assez cherché aussi, moi je.... Parce que j'étais aussi dans cet esprit de dire à quoi ça sert d'avoir la liste des articles alors que je retrouve la même chose sur internet directement, par moi-même.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:61](#) [Pour la génération de la Cnews..] (115:115) (Super)

Codes: [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Pour la génération de la CNews oui, tout à fait, oui.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:62](#) [Pour la recherche, je ne m'en ..] (117:117) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Pour la recherche, je ne m'en sers pas. Donc non.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:63](#) [Mais oui sur la génération de ..] (117:117) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Mais oui sur la génération de la Cnews, c'est sûr que le fait de faire des billets et puis qu'ils soient directement classés, organisés, avec des mots-clés, ça c'est vrai que c'est un gain de temps en termes de mise en pages du truc, sinon....

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:64](#) [Mais peut-être, peut-être que ..] (122:122) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Parametrer flux - Family: Usage Hermès]

Mais peut-être, peut-être que oui justement il y a plus d'information qu'on peut avoir parce que je pense qu'il y a plus de mots-clés que ce que je recherche dans le thème Énergie alternative. Sauf que... comme il y a plus de mots-clés... moi ce que je cherche dans la Cnews c'est les grandes informations du domaine parce que c'est quand même en quatre pages il faut avoir résumé deux mois. Donc en effet on va chercher aussi des fois des trucs un peu... qui ne sont pas sortis par tout, parce qu'autrement il n'y a pas d'intérêt si tout le monde le sait ça ne sert à rien de le récrire une nouvelle fois. Mais... il y a tellement de mots-clés, j'ai le sentiment que ça donne des informations que des fois sont pas pertinentes par rapport à ce que j'ai envie de mettre, donc... ça augmente le volume d'information à traiter sans forcément augmenter la pertinence du truc.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:66](#) [Dans l'organisation oui, dans ..] (127:127) (Super)

Codes: [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

Dans l'organisation oui, dans l'organisation, et je pense que clairement il y a beaucoup plus de modules qu'on peut utiliser que ce que j'utilise réellement et donc je pense que je ne vais pas assez loin dans l'utilisation d'Hermès. Je pense que ça permet de mieux s'organiser, mais je pense que je ne vais pas assez loin derrière dans l'utilisation d'un outil comme ça. Il y a sûrement beaucoup plus de choses que ce qu'on utilise.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:67](#) [Pensez-vous qu'une formation f..] (128:129) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Pensez-vous qu'une formation ferait que vous utiliseriez plus fonctionnalités d'Hermès ?

PD : Non, franchement je pense que c'est plutôt c'est comme tout outil internet, il faut passer du temps dessus. Facebook tu n'as pas une formation et pourtant plein, plein d'outil que tu peux utiliser. Et c'est en fonction de ton temps et de ce que tu as envie de faire avec que ça devient intéressant.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:68](#) [Et en fait je pense que le pro..] (129:129) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Et en fait je pense que le problème aussi c'est que comme on se sert d'Hermès uniquement pour la génération de la CNews et pas comme un agrégateur de contenu et d'information, parce qu'il n'y a pas de lien avec EDF EN, il n'ya pas de lien avec les directions métiers ou si on avait la possibilité d'avoir un retour des directions des métiers peut-être via Hermès ou les directions métiers puissent participer directement dans Hermès, peut-être que là il y aurait plus d'utilisation et peut-être j'irais plus loin dans l'utilisation d'Hermès.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:69](#) [TDA : Sur Hermès, il existe un..] (130:131) (Super)

Codes: [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

TDA : Sur Hermès, il existe une communauté des rédacteurs de la CNews Énergie alternative, et une autre communauté des personnes intéressées sur l'énergie alternative. Est-ce que vous connaissez les personnes de la communauté élargie ? Patrick D. : La communauté Énergie alternative, intéressé par l'énergie alternative, non, je ne sais pas qu'il y a. Non, il n'y a pas... voilà on utilisait Hermès pour rédiger la CNews et après il n'y a pas d'agrégateur d'information, ce n'est pas utilisé comme une base de réseau et tout ça.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:70](#) [Pour moi le fait de dire qu'il..] (134:134) (Super)

Codes: [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Pour moi le fait de dire qu'il y a un rédacteur de billets identifié avec la possibilité de faire une rédaction partagée, ça c'est intéressant. Il n'y a pas de valideur du contenu, donc le rédacteur est son propre valideur.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:71](#) [Et après le fait de pouvoir vo..] (134:134) (Super)

Codes: [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et après le fait de pouvoir voir qui, alors même sans voir, qui a lu, ce qui m'intéresse le plus c'est combien de personnes m'ont lu, parce que qui à la rigueur, c'est gentil, mais je préfère savoir combien de personnes ont lu. D'ailleurs, il y en a rarement beaucoup. C'est plus souvent moi d'ailleurs, parce que ça il y a un problème, où à chaque fois que moi je retourne voir mon article pour corriger une faute d'orthographe, ce qui m'arrive assez souvent, là à chaque fois il me dit

« ah, tient il y a une personne de plus que l'a lu », mais à chaque fois c'est moi donc, ça fausse un peu les statistiques. Mais oui, autrement, donc tout ça, bon ça me paraît bien marcher.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:72](#) [Et puis après le fait de deman..] (134:134) (Super)

Codes: [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et puis après le fait de demander aux responsables Hermès de créer des nouvelles structures je pense que c'est normal parce qu'il faut pas que ça devienne un outil où on peut créer tout ce qu'on veut, dans tous les domaines, parce que déjà l'utilisation qu'en effet (03 :45 2b ????) est peut-être un peu compliqué, alors si en plus il y a un foisonnement complet de structure, ça devient impossible.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:73](#) [Non, moi ce que je fais, vraim..] (137:137) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Non, moi ce que je fais, vraiment je... comme je l'utilise pour la rédaction de la Cnews le temps que j'y passe c'est le temps de relecture des différents articles, et de la mise en forme de l'article parce que je ne fais pas un copier-coller de l'article directement en billet, parce que souvent le billet, nos billets ils ne font pas plus de cinq, six, sept lignes ça commence déjà à faire un grand billet pour la Cnews. Donc il faut reformuler tout ça donc là, on passe un peu de temps de reformulation

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:74](#) [Autrement comme c'est très fac..] (137:137) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Autrement comme c'est très facile, à mon avis c'est très facile à l'utiliser une fois qu'on sait comment faire la fonction quoi, une fois qu'on sait écrire un billet, mettre les bons mots-clés, ça j'ai eu un peu de problème-là avec le majuscule récemment, avec le changement de version. Mais voilà une fois que tu sais écrire un billet, mettre les bons mots-clés, et puis aller vérifier que la lettre d'information elle est générée comme il faut, là ça va super vite. Ce qui est derrière, c'est juste le travail de mise en forme de la veille, mais bon là, c'est dans le cadre du travail du veilleur. Et après comme j'ai te dis, comme je fais pas d'utilisation de plus d'Hermès, j'étais pas allé voir ce qu'il y a derrière. Et donc peut-être qu'il y a d'autres fonctions qui me permettraient d'aller plus vite dans d'autres choses, mais bon, j'ai pas regardé.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:75](#) [Bah j'aimerais bien moi qu'ils..] (140:140) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès] [UH - Suggestion pour le portail - Family: Usage Hermès]

Bah j'aimerais bien moi qu'ils me mettent des commentaires (rire). Alors, je ne sais pas. Est-ce que quand quelqu'un te met un commentaire, il y a une information quelque part pour te dire attention, il y a quelqu'un que t'ait mis un commentaire. Parce que, c'est aussi le principe, quand tu écris vingt billets moi je ne vais pas re-ouvrir tous mes billets, ou regarder toute la page des billets pour savoir s'il y a eu un commentaire. Avoir une notification comme quoi, attention, tu as eu un commentaire sur ton billet. Ça peut être intéressant. Je ne suis pas sûr d'avoir eu des commentaires, parce que j'en n'ai jamais vu. Mais c'est peut-être moi qui n'est jamais été regardé s'il y avait pas quelqu'un qui m'avait mis un commentaire. Après j'ai vu qu'on pouvait voir le nombre de personnes qui regardait les billets. Mais bon c'est pareil, bon je regarde le nombre de personnes sur un billet qui me passe devant les yeux, comme ça je vois six, et vais dire "celui-là "ouhoul" il a bien marché", et puis je regarde et puis il y a cinq fois c'est moi. Donc...

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:76](#) [Moi je préférais utiliser en c..] (143:143) (Super)

Codes: [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Coopération indirecte (partage/lecture) - Family: Méthodes et procédures] [Outils - VEOL - Family: Outils utilisés] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Moi je préférais utiliser en collaboration directement Vivre EDF Online, que ce soit directement intégré, parce qu'on peut faire beaucoup de choses dans Vivre EDF Online là, il y a des blogs, de partage d'information et tout. Et c'est sûr que je pense qu'on pourrait avoir peut-être même il y a des forums je crois aussi. Donc on pourrait avoir un forum sur un thème de l'énergie alternative, ou créer une communauté sur l'énergie alternative qui soit un petit peu plus dynamique comme ça, que le faire dans Hermès. Parce que j'ai le sentiment qu'Hermès c'est moins accessible aux filiales du groupe et moi je travaille beaucoup avec des filiales comme EDF EN et franchement je ne suis pas sûr qu'ils aient accès à Hermès à EDF EN, alors qu'ils vont avoir accès à Vivre EDF Online.

P 7: C#A Patrick D..rtf - [7:77](#) [Aujourd'hui, clairement moi je..] (143:143) (Super)

Codes: [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Aujourd'hui, clairement moi je le voir juste comme un outil de mise en forme pour ma lettre d'information. Après, c'est sûr qu'aller voir l'ensemble des billets d'une communauté pour les différentes personnes et puis qu'il y a peut-être plus de monde aussi à contribuer à ces billets ça peut être un vrai moyen de collaboration. Après, je pense qu'il faut voir.

Annexe 5 – Extraits d'entretiens : Cas 3 - Communauté « Politique Européenne »

Virtualisation Communauté « Politique Européenne »

Report: 17 quotation(s) for 3 codes / Virt - Finalité : informationnelle / Virt - Finalité du produit – CNews / Virt - Finalité : tâche projet

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:51](#) [Ma fonction bah moi je suis in..] (36:36) (Super)

Codes: [Métier] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Ma fonction bah moi je suis ingénieur, ingénieur chercheur, et donc je fais la veille réglementaire « européenne », je participe à la veille réglementaire « européenne » pour EDF SA.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:54](#) / [2:54b](#) [Donc, notre activité c'est la ..] (40:40) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle]

Donc, notre activité c'est la veille réglementaire, l'analyse de la réglementation et la mise à disposition des métiers de ses obligations réglementaires "politique"

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:137](#) [Parce qu'effectivement on a....] (123:123) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Parce qu'effectivement on a... notre activité principale en fait c'est la veille pour les métiers, et puis à partir de cette veille on rédige cette infolettre. Mais c'est vrai que la qualité principale c'est la veille pour les métiers pour leur conformité réglementaire.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:240](#) [Je pense qu'au départ les autr..] (200:200) (Super)

Codes: [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation]

je pense qu'au départ les autres communautés, enfin dans mon idée, ça était plutôt une communauté de partage d'information, de réflexions de trucs comme ça. Peut-être qu'après en a découlé une infolettre parce que du coup ils sont dit "ah bah tient avec les infos qu'on met on va pouvoir peut-être pouvoir faire une infolettre", je pense que ça été plutôt dans ce sens-là.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:303](#) [on a vraiment tous les métiers..] (125:125) (Super)

Codes: [Acteurs - Lecteurs CNews (Destinataire) - Family: Acteurs] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation]

on a vraiment tous les métiers de l'entreprise qui sont abonnés et c'est plus oui pour information, bon il y a de choses qui peuvent très bien ne pas les intéresser, mais il peut y avoir un texte disant "ah ça, ça c'est une chose" voilà [00:58:27], mais c'est plus informatif entre guillemets quoi. Fin, je pense, je pense parce que bon il n'y en a pas plus de 700 personnes qui font de la réglementation dans l'entreprise ça je le sais, donc voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:310](#) / [2:310b](#) [Nous c'était directement c'est..] (200:200) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [UH -

Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation]

Nous c'était directement c'est on va faire une lettre, donc pour faire l'infolettre de toute façon il fallait créer une communauté, voilà. Donc, bah qui on met dans la communauté, bah les gens de l'équipe parce que c'est eux qui potentiellement peuvent écrire l'infolettre, voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:313](#) [Il y en a d'autres qui font un..] (68:68) (Super)

Codes: [Perform - Temps % - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Il y en a d'autres qui font une partie veille dans une activité, dans un projet qui est plus important. Mais là le projet entier est consacré à la veille.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:319](#) [Oui, oui, oui, mais tout à fai..] (127:127) (Super)

Codes: [Acteurs - Lecteurs CNews (Destinataire) - Family: Acteurs] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation]

Oui, oui, oui, mais tout à fait, oui, oui, mais c'est pour se tenir au courant ça. Par exemple, ces personnes-là aiment bien la partie du point sur parce que ça en une petite page ça met en exergue les points importants. C'est des choses dont ils entendent parler dans la presse ou dans des réunions, à il y a la directive machin qui vient de sortir, il va falloir faire ci faire ça, mais bon ils ne vont pas se plonger dans la directive pour la lire et voilà. Donc là on met en exergue les points importants.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:322](#) / [2:322b](#) [Alors Hermès, ... Hermès l'usa..] (24:24) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Alors Hermès, ... Hermès l'usage qu'on en fait actuellement c'est pour éditer, pour créer et éditer notre CNews «Politique Européenne» qui est sur la veille « des politiques européennes ». Donc effectivement l'équipe travaille sur la veille « Politique Européenne » pour EDF SA. Et donc on utilise Hermès, pour créer notre bulletin en forme de CNews.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:326](#) [Voilà, je suis à 100% sur cett..] (40:40) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Voilà, je suis à 100% sur cette activité donc je fais la veille réglementaire « politique », je fais des analyses de texte réglementaires, on a des, en fait, tout ça c'est pour alimenter des bases réglementaire de conformité réglementaire « politique » qui sont utilisés par les métiers de la production principalement, fin, il y a aussi la R&D.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:332](#) [Alors ... enfin, nos interlocu..] (70:70) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Alors ... enfin, nos interlocuteurs fin nos clients, nos clients qui sont la (nom de la direction) principalement donc (nom des métiers) enfin bon, mais c'est surtout du matériel, gestion des matériels, des choses comme ça. Bah, notre participation est primordiale pour eux. C'est ... bon c'est vrai que souvent c'est remis en cause au niveau de la R&D parce qu'on dit ce n'est pas de

la recherche, mais le problème c'est que c'est transverse, parce qu'on travaille pour tous les métiers, et puis là on va rentrer dans un nouveau projet qui est même, qui sera sans doute étendu, qui est étendu à l'ensemble d'EDF SA. Donc tous métiers et filiales EDF France. Donc c'est primordiale dans le sens où c'est intégré aux (#entités et certificats), qui c'est un enjeu important pour l'entreprise, et notre travail ici est très reconnu par nos clients de la DPI. Ça il n'y a pas de problème.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:95](#) [Là c'est vraiment, regarder le..] (101:101) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Là c'est vraiment, regarder les textes réglementaires et puis... aller diffuser l'information.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:217](#) [Là, c'est plus vraiment du des..] (101:101) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Là, c'est plus vraiment du descendant on va dire. Nous on fait une détection et puis on l'envoi au reste. On fait un filtre et puis on l'envoi.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:264](#) [Courte et qu'elle soit ciblé v..] (149:149) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation]

Courte et qu'elle soit ciblé vraiment sur les personnes qui s'intéressent. Après heu... et puis surtout si il y a des informations souvent qu'il y a les liens vers d'où vient l'information, etc. ... Pour que les gens, ils n'aient pas juste les trois lignes qui donne l'information et puis... "D'accord, mais j'en fais quoi de mes 3 lignes". Qu'ils soient autonomes sinon, sans repassé évidemment par nous pour avoir le détail.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:272](#) [TDA : Donc vous êtes ingénieur..] (28:29) (Super)

Codes: [Métier] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

TDA : Donc vous êtes ingénieur-chercheur dans...Laurent P. : Dans le même groupe que Marine L. Plutôt sur tout ce qui est caractérisation des « directives », et puis oui tout ce qui est « politique ». Donc ça me sert aussi pour le reste de faire la veille politique.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:273](#) / [3:273b](#) [Heu... je pense. Même si c'est..] (101:101) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Heu... je pense. Même si c'est vrai qu'on est... je ne sais pas si on peut vraiment parler d'une communauté. Parce que c'est vrai que... là on fait vraiment de la veille « sur les politiques européennes », donc pour la conformité « politique » ».

Compétences Communauté « Politique Politique Européenne »

Report: 10 quotation(s) for 10 codes /Comp - Capacité à faire de l'analyse / Comp - Capacité à faire synthèse/ Comp - Compétence langues / Comp - connaissance du domaine / Comp - Connaissance du fonct des outils de veille / Comp - Formation interne par les membres de la communauté / Comp - Formation usage outil / Comp - Formations en méthodes de veille / Comp - Méconnaissance du fonct outils veille / Comp - Savoir animer une communauté

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:67](#) [Mais sinon, après, collecte de.] (46:46) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences]

« Mais sinon, après, collecte de l'information, des choses comme ça, non, je n'ai pas eu de formation. C'est vrai que l'outil internet permet de faire un peu de chose, on en profite (rire). »

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:148](#) / [2:148b](#) [donc là on essaye de manière a..] (131:131) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

« donc là on essaye de manière assez succincte ... mais qui veut dire quand même quelque chose, parce que le problème il ne faut pas être non plus trop trop petit quoi, mais. Assez succinct pour dire vraiment les points important, qu'est-ce que ça apporte de nouveau et surtout d'important. »

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:220](#) [Pas précisément non] (46:46) (Super)

Codes: [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences]

« Pas précisément non »

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:221](#) / [2:221b](#) [J'ai appris ça en pratiquant, ..] (46:46) (Super)

Codes: [Acteurs - Veilleurs (réalisateur) - Family: Acteurs] [Comp - Formation interne par les membres de la communauté - Family: Compétences] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle]

« J'ai appris ça en pratiquant, j'ai intégré l'équipe il y a déjà quelques temps et bah j'ai appris au contact de ceux qui faisaient ça déjà avant, et voilà »

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:280](#) [Donc au début où j'ai commencé.] (46:46) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences]

« Donc au début où j'ai commencé j'ai fait quelques formations sur le droit industriel, droit des installations classés pour l'environnement parce que c'est principalement de ce régime là qu'on dépend ».

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:338](#) [Bon, donc on reste neutre tout..] (119:119) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - Neutralité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Bon, donc on reste neutre tout en orientant un peu le... je dirais un texte qui fait 30 pages, un texte réglementaire qui fait 30 pages, on va en retenir que les points qui impactent l'entreprise.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:33](#) [Non] (39:39) (Super)

Codes: [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences]

Non.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:174](#) [Mais c'est vrai que c'est Quicr.] (129:129) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés] [Prof 2.0 - Reasons for using - Family: Usage 2.0 professionnel]

« Mais c'est vrai que c'est Quickr c'était rapide et puis surtout il y avait une heu... web machin chose formation de 2 heures qui permettait d'expliquer un peu les choses. »

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:193](#) [Donc voilà, mais bon c'est vrai.] (129:129) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés] [Prof 2.0 - Knowledge / Opinion about the tools - Family: Usage 2.0 professionnel]

« Donc voilà, mais bon c'est vrai qu'une petite web-conférence comme ça où il y a pleins de dates comme ça et puis on s'inscrit et puis on écoute. C'est plus souvent plus pratique et puis on peut poser des questions. »

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:200](#) / [3:200b](#) [C'était juste du... bah quand ...] (39:39) (Super)

Codes: [Acteurs - Veilleurs (réalisateur) - Family: Acteurs] [Comp - Formation interne par les membres de la communauté - Family: Compétences] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle]

« C'était juste du... bah quand je suis arrivé et qu'ils m'ont intégrés dans l'équipe, ils m'ont expliqué comment ils faisaient et puis.... Bah, il faut faire hein... Et puis chacun après a fait un petit peu adapté à sa méthode, à sa façon. Il y en a qui pense certaines choses pas d'autre et puis boucle différemment. On fait ça un peu à sa sauce. »

Performance Communauté « Politique Européenne »

Report: 87 quotation(s) for 12 codes / Perform - Activité- type - Definition Sujet veille / Perform - Activité- type - Selection d'infos / Perform - Activité-type – Analyse / Perform - Activité-type - Écriture billet / Perform - Activité-type - Édition CNews / Perform - Activité-type - Recherche d'info / Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source / Perform - Activité-type – Synthèse / Perform - Comité éditorial / Perform - Communication lecteurs / Perform - Niveau d'engagement/implication / Perform - Temps %

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:38](#) / [2:38b](#) [Et parallèlement, on avait un ..] (24:24) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Et parallèlement, on avait un site intranet [00:11:46] pour journal Politique européenne pour faire notre lettre d'information. Bon, on a eu des soucis avec notre site intranet, bon et du coup on s'est dit bah "en fait notre lettre d'information, puis qu'il y a les infolettres qui sont faites par Hermès bon on a qu'à les faire via Hermès.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:41](#) / [2:41b](#) [Donc en fait je consulte plus ..] (24:24) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc en fait je consulte plus de tout les flux, puis que maintenant enfin les outils on changés. Il y a des flux RSS sur la plupart des sites internet je m'abonne à ces flux et donc j'ai ça sur mon ordinateur et une fois par semaine je vais regarder ce qui me faisait Hermès maintenant je peux me le faire moi directement puis que maintenant il y a les flux RSS.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:51](#) [ma fonction bah moi je suis in..] (36:36) (Super)

Codes: [Métier] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

ma fonction bah moi je suis ingénieur, ingénieur chercheur, et donc je fais la veille réglementaire "politique", je participe à la veille réglementaire "politique" pour EDF SA.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:55](#) / [2:55b](#) [L'activité donc une fois par ..] (43:43) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

L'activité donc une fois par semaine à tour de rôle, donc on tourne sur quatre personnes, une fois par semaine le lundi on balaye tout ce qui a été publié la semaine précédente.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:63](#) [Alors, on envoie les textes ré.] (43:43) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Alors, on envoie les textes réglementaires aux animateurs nationaux de chaque métier veilleurs, pour qu'ils soient au courant, et donc voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:81](#) [alors bon la diffusion de la C..] (62:62) (Super)

Codes: [Acteurs - Lecteurs CNews (Destinataire) - Family: Acteurs] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Alors bon la diffusion de la CNews c'est moi qui la fait, parce qu'en fait on envoie ça à plus de 750 abonnée dans l'entreprise, donc en fait je l'envoie par la messagerie, et j'envoie directement le lien sur Hermès.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:85](#) [C'est au quotidien, enfin, c'e.] (68:68) (Super)

Codes: [Perform - niveau d'engagement/implication - Family: Performance]

C'est au quotidien, enfin, c'est au quotidien et c'est tout le temps.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:86](#) [Je lis constamment en fait, je.] (68:68) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance]

je lis constamment en fait, je lis des articles, je lis des choses comme ça et chaque fois je me dis bon est-ce que je vais chercher, j'ai trouvé une information, c'est tout le temps en fait. Chaque fois que je lis quelque chose c'est pour voir s'il n'y a pas une information quelque chose de nouvelle fin. L'implication elle est totale quoi. Le veilleur il veille tout le temps, fin, en tout cas pour ma part parce que c'est 100% de mon activité.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:92](#) / [2:92b](#) / [2:92c](#) [Alors en fait, on est cinq mai..] (74:74) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive]

Alors en fait, on est cinq mais il y a bon, il y a le chef de projet qui fait ce que je vous disais donc une fois par semaine, qu'il contribue aussi à la consultation, ce qu'on appelle la consultation hebdomadaire des politiques de la semaine précédente. Donc en fait on est quatre à faire cette consultation hebdomadaire et la cinquième personne c'est celle qui fait les consultations des journaux officiels.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:112](#) / [2:112b](#) [Parce que si j'écris un billet..] (87:87) (Super)

Codes: [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Parce que si j'écris un billet et après il faut que j'envoie un mail lui en disant "j'ai écrit un billet dans Hermès, va le voir", [00:41:51] ??? Alors c'était un peu dommage. Fin moi c'était un peu, au début où on s'était dit "tient comment on pourrait utiliser Hermès", on avait pensé à ça et puis bah non, je ne peux pas le dire, si j'écris mon truc et puis après il faut que je ... bah autant que j'envoie directement le mail pour lui dire ce que j'ai à lui dire et puis voilà. Donc, si ça ne se fait toujours pas, dommage.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:116](#) / [2:116b](#) [Non, non, non. Bah, non, on n'..] (101:101) (Super)

Codes: [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Non, non, non. Bah, non, on n'utilise pas de tout, on n'utilise pas de tout pour communiquer entre nous en fait. C'est vraiment uniquement pour la rédaction de la CNews quoi. C'est pour ça qu'on utilise quoi. Si non on n'a aucun autre usage.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:117](#) / [2:117b](#) [En fait on est deux principale..] (106:106) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

En fait on est deux principalement, on est deux à intervenir directement sur Hermès pour rédiger l'infolettre.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:132](#) [Mais on parle juste de ce qui ..] (119:119) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RS - Neutralité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Mais on parle juste de ce qui importe, qui touche, qui impacte l'entreprise. C'est tout. On essaye de rester assez neutre parce qu'on se dit que ça peut éventuellement sortir de l'entreprise.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:148](#) [donc là on essaye de manière a..] (131:131) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

donc là on essaye de manière assez succincte ... mais qui veut dire quand même quelque chose, parce que le problème il ne faut pas être non plus trop trop petit quoi, mais. Assez succinct pour dire vraiment les points important, qu'est-ce que ça apporte de nouveau et surtout d'important.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:159](#) [Donc alors des fois on changea.] (155:155) (Super)

Codes: [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance]

Donc alors des fois on changeait un petit peu la taille de la police de caractères, ou alors il fallait qu'on raccourcisse notre commentaire enfin bon, on perdait du temps à faire la mise en page

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:160](#) / [2:160b](#) [Bon là la mise ne page est fai..] (155:155) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Bon là, la mise en page est faite directement, donc là, oui ça me fait gagner du temps.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:169](#) [Alors, bah pour les billets o..] (164:164) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

Alors, bah pour les billets oui, en tout cas nous pour l'usage qu'on en fait effectivement, bon lecture à tout le monde, au contraire, nous ça nous, fin, qu'on puisse choisir effectivement l'accès aux billets pour la lecture et pour l'écriture oui, ça c'est très bien

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:188](#) [Je dirais lettre de synthèse e..] (181:181) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Je dirais lettre de synthèse et d'analyse. Mais pas revue de presse. Non, non, parce que c'est de l'actualité politique dont on a choisi ce qui impacte l'entreprise, dans le domaine de l'énergie et on met une petite phrase d'analyse.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:191](#) [On trie l'information pour en ..] (186:186) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Sélection d'infos - Family: Performance] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

On trie l'information pour en retenir que ce qui impacte l'entreprise.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:230](#) / [2:230b](#) [Et puis, bah, une fois par sem..] (43:43) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance]

Et puis, bah, une fois par semaine l'équipe entière se réunit et on re-balaye ce qu'on a récupéré, on dit voilà, cela oui c'est un texte important, voilà il va falloir mettre à jour les bases politiques, bon celui-là non il n'est pas important, mais quand même.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:232](#) [Nous c'est une communauté, on ..] (200:200) (Super)

Codes: [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

Nous c'est une communauté, on a créé cette communauté c'est uniquement pour que gens puissent lire l'infolettre pendant qu'on est en train de la rédiger, de voilà qu'éventuellement il y a un qui va faire les corrections si je fais des fautes d'orthographe, qu'il aille corriger, voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:239](#) [pour moi la communauté, nous e..] (200:200) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

pour moi la communauté, nous elle a vraiment été créé que pour faire la rédaction de l'infolettre,

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:241](#) [C'est vraiment je dirais une c..] (200:200) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

C'est vraiment je dirais une communauté très pratico-pratique quoi, [01:26:25] c'est parce que moi j'écris billets pour faire l'infolettre, Laurent écrit aussi des billets, éventuellement Laura D., la chef de projet, le jour où je suis malade ou que je ne suis pas là et qu'il faut sortir le truc, elle a accès elle pourra le faire à ma place. Voilà, c'est uniquement pour ça.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:246](#) [Bah, la communauté de veille, ..] (87:87) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

Bah, la communauté de veille, oui, moi je vois ça plutôt communauté d'équipe quoi, pour la mise en commun d'information. Enfin, nous dans notre cas précis, ça serait plutôt ça quoi. Mise en commun... un endroit aussi pour stocker les informations... c'est ça. Oui, moi je vois ça comme ça, où quelqu'un voit quelque chose, une information, plutôt à la limite d'envoyer un mail à tout le monde, bon effectivement il pourrait, on pourrait rédiger un billet, mettre dans la communauté, et puis...

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:252](#) [Bah, les outils en fait on a d.] (80:80) (Super)

Codes: [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Fichiers Excel - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

Bah, les outils en fait on a des fichiers Excel où on met nos informations. Enfin tout ce qu'on consulte, on a un fichier déjà, ce qu'on appelle le fichier de consultation, où il y toutes les sources à consulter.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:253](#) [Donc, bah quand c'est nous qui.] (80:80) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Fichiers Excel - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance]

Donc, bah quand c'est nous qui devons faire la consultation, dit ça j'ai le fait jusqu'à tel date, on met les dates pour savoir où c'est que jusqu'où on a la mise à jour d'un truc, jusqu'où on l'a fait pour que la personne d'après sache à partir d'où il faut qu'elle regarde, parce que ce qui a été fait avant bah ça déjà était vu par une autre personne. ... On a un tableau de suivi quoi pour savoir qu'est-ce qu'on a fait précisément, qu'est qu'on a regardé, qu'elles sources on a regardé, jusqu'à quelle date, voilà, pour que la personne d'après sache, et puis surtout qu'on n'oublie rien quoi, voilà. À côté de ça, on a un autre fichier Excel dans lequel on rentre tous les textes qu'on a détecte, tous les textes réglementaires qu'on a relevé, parce qu'il impactait l'entreprise, donc voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:268](#) [Alors, historiquement Hermès, ..] (24:24) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Alors, historiquement Hermès, tout debout, on l'utilisait pour le flux d'information.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:269](#) [Donc en fait par Hermès, on fa..] (24:24) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc en fait par Hermès, on faisait câbler les flux, pour faire un suivi de l'information, ce qui nous permettait, j'allais une fois par semaine regarder qu'est-ce qui a été publié sur les sites qui je veux les suivre, via les flux qui était utilisé/ j'avais fait demandé à faire câbler sur l'outil Hermès.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:273](#) [TDA: Des cinq personnes que vo.] (25:26) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance]

TDA: Des cinq personnes que vous avez dites, il n'y a que vous qu'utilise Hermès? MARINE L.: Ah, non, non, il y a Laurent P., que vous allez voir aussi qui lui aussi rédige, participe à la rédaction de...

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:278](#) / [2:278b](#) [Après on fait une sélection, o..] (43:43) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité- type - Sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Après on fait une sélection, on envoie ces informations et après il y a le travail d'analyse derrière, c'est-à-dire, si un texte fait l'objet d'une modification dans nos bases politiques, on fait une fiche d'analyse qui après est mise en consultation par les métiers pour lesquels on fait la fiche, pour voir s'ils sont d'accord sur notre analyse, on croise les analyses, enfin voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:281](#) [on voit ça tient actu-environn.] (54:54) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

on voit ça tient actu-environnement bah ils font une newsletter qui est gratuite bon bah voilà je m'inscris et puis, je vais la recevoir tous les jours.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:285](#) [Donc, c'est 100% de mon temps..] (68:68) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance]

Donc, c'est 100% de mon temps, je dirais... je... même quand je ne fais pas [00:32:22] vraiment la veille, j'en fais toujours quoi. Parce que forcément quoi quand je lis quelque chose, un article dans une revue, forcément, je me dis tiens ils parlent de nouveau texte ou modification ou nouvel outil ou voilà. Toujours à chercher les nouveautés, qu'est-ce qui est nouveau, qu'est-ce qui va bouger, quels sont les voilà, c'est en permanence. [00:32:49]

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:299](#) [c'est pas confidentiel dans le..] (119:119) (Super)

Codes: [Perform - Activité- type - Sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RS - Confidentialité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Neutralité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

c'est pas confidentiel dans le sens où c'est que de textes réglementaires donc ce qui est connu de tout le monde, avec une petite phrase de commentaire où là on met en avant le point important, pourquoi on a sélectionné ce texte, parce que, parce que l'entreprise est impacté par tel point ou tel point

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:307](#) [Alors je pense que les infolet..] (186:186) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Alors je pense que les infolettres sont plus ciblés sur les préoccupations de l'entreprise. Voilà, mais c'est une newsletter ciblée sur les préoccupations de l'entreprise, moi je vois ça comme ça.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:312 [Donc on a tout, en fait je ne.] (43:43) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance]

Donc on a tout, en fait je ne dirais que l'activité sur la semaine c'est de la détection [00:22:04] et de l'analyse. La détection de l'actualité politique et l'analyse de cette information et après la mise à disposition des métiers pour lesquels on fait la veille politique, voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:313 [Il y en a d'autres qui font un..] (68:68) (Super)

Codes: [Perform - Temps % - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : tâche projet - Family: Virtualisation]

Il y en a d'autres qui font une partie veille dans une activité, dans un projet qui est plus important. Mais là le projet entier est consacré à la veille.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:321 [TDA: Est-ce que vous faites us..] (21:22) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

TDA: Est-ce que vous faites usage de Quickr? MARINE L.: Non, fin, je vous dis non, mais ce n'est pas tout à fait vrai. On a mis, en fait ça été le moyen de mettre en commun des cartes heuristiques, je ne sais pas si vous savez ce que c'est les cartes heuristiques. C'est des cartes qui permettent de rassembler des informations avec des liens, fin de trucs comme ça. Donc là l'équipe « de la CNews « Politique Européenne » » on est quatre, cinq et c'était l'endroit pour mettre en commun cet espace, fin ces cartes heuristiques. Parce que si on les mettait sur le réseau ce n'était pas pratique, enfin, bon, il y a avait un problème informatique, donc en fait c'était l'endroit pour pouvoir le mettre en commun pour que tout le monde puisse accéder, les modifier, et voilà. Et qu'on ne soit pas plusieurs à ouvrir le même document au même moment. Fin voilà. Donc, c'est pour ça que ces cartes heuristiques ont été, on a créé un espace Quickr pour les mettre. Donc, mais c'est uniquement l'usage qu'on en fait quoi, mais je pense ça a beaucoup plus d'autres fonctions qu'on n'utilise pas de tout.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:322 [Alors Hermès, ... Hermès l'usa..] (24:24) (Super)

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:323 / 2:323b [Donc en fait on s'est mis à fa..] (24:24) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc en fait on s'est mis à faire notre lettre d'information sur Hermès via une infolettre, voilà. Et par contre petit à petit on a complètement abandonné la consultation des flux qu'on avait fait câbler parce qu'il y a énormément maintenant de newsletters qui reprennent toutes ces informations.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:324 / 2:324b [Donc ce qui fait maintenant l'..] (24:24) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Rationalité Substantive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc ce qui fait maintenant l'utilisation qu'on fait d'Hermès, c'est la newsletter, donc sous, fin la CNews. Donc en fait moi j'écris des billets, mais ces billets sont uniquement fait pour être intégrés dans l'infolettre. Ce n'est pas des billets comme peuvent faire d'autres personnes sur Hermès pour être lu par tout le monde. Fin tout le monde peut le lire, mais ce n'est pas comme ça qu'on fait. Moi quinze jours avant la publication de la lettre d'information je rédige les billets qui vont composer la CNews. Et voilà. Puis après une fois que c'est publié je fais machin, j'ai publié, puis après voilà je m'en occupe plus. Voilà l'usage que je fais d'Hermès.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:325 [Donc moi je fais trois rubriqu..] (28:28) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc moi je fais trois rubriques, et puis lui il fait d'autres rubriques, enfin voilà. Donc on se partage le travail pour la rédaction de la newsletter. Donc moi j'écris quelques billets, lui il en écrit d'autres voilà. On fait ça à deux, et voilà. On est que deux en fait à...bon alors il y a d'autres personnes, non même pas, fin qui ont des accès, mais qui en fait puis qu'on ... on a l'équipe du journal « Politique Européenne » donc toutes les personnes qui sont dans l'équipe ont accès à l'infolettre et peuvent faire des altérations, mais fin bon. Actuellement, ce n'est pas comme ça qu'on fonctionne. A la limite [00:15:06] si mois je serais... si j'étais absente, qu'il faut que quelqu'un fasse le truc, bon ils ont l'accès et ils peuvent le faire. Mais, mais pour l'instant on est que deux à l'utiliser. Voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:326 [Voilà, je suis à 100% sur cett..] (40:40) (Super)

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:327 [Publiés aux journaux officiels..] (43:43) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Publiés aux journaux officiels français et européen. Donc on balaye tous les textes, on a une personne qui nous fait la détection de ces textes, qui met tout ça dans un fichier, et une fois par semaine en général le lundi on prend ce fichier et on regarde tous les textes qui ont été sélectionnés et on voit si c'est un texte qui s'applique à l'entreprise et si ça modifie un texte qui existe déjà, si c'est un nouveau texte, si ça va entraîner des nouvelles exigences pour l'entreprise, voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:328 [Donc on fait une analyse, une ..] (43:43) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Donc on fait une analyse, une premier analyse de ces textes, en disant oui celui-là je le prends, celui-là je ne prends pas, celui-là je le prends, celui-là je prends pas [00:19:51] Bon, après il y a aussi toute la partie de ce qu'on appelle nous les news. En fait, donc ça peut être des textes en préparation, donc qui sont alors, ça, l'autre partie c'est la consultation de sites internet. On a un certain nombre de site internet, bon le site du ministère de l'environnement, et on est abonnée

à certaines newsletters “politique”. Donc en fait on a plusieurs sources d'information et on recoupe tout ça pour essayer d'être exhaustif, le but il faut, fin, il faut qu'on soit exhaustif sur ce sujet, d'une part sur « les politiques » publiés et aussi sur « les politiques » qui sont en préparation, sur des résultats des nouveaux trucs, des guides qui peuvent être publiés et qui peuvent aider les sites dans leur travail de conformité politique, fin voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:329](#) [Donc, on est géré en consultat..] (43:43) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Donc, on est géré en consultation plus précisément une fois par semaine, mais tous les jours j'ai dans ma boîte aux lettres deux ou trois newsletters qui balayent l'information réglementaire voilà. Et donc je lis et j'en ressorts les informations qui peuvent nous impacter.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:330](#) [Donc c'est pareil, sur le site..] (54:54) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Donc c'est pareil, sur le site du journal officiel il y avait l'option bah recevoir tous les jours le sommaire du journal officiel donc voilà, je me suis abonnée. Et puis après effectivement quand j'ai cherché des... quand on consulte des sites en disant Ah oui, là il y a des informations, mais bon je vais pas y aller tous les jours pour voir s'il y a quelque chose de nouveau, puis c'est que bon on voit qu'il y a un flux RSS qui existe, donc on s'abonne et puis voilà quoi.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:331](#) / [2:331b](#) [Mais bon, maintenant je vous d..] (60:60) (Super)

Codes: [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Mais bon, maintenant je vous dis j'utilise les flux RSS directement donc, plus besoin de consulter Hermès. Donc Hermès, c'est vraiment, uniquement, pour l'infolettre. En plus ça nous permet, on y a mis en fait tous les anciens numéros. Parce qu'en fait on a commencé à faire par hermès à partir de novembre 2009. Donc avant on était sur notre propre site intranet, et en fait, tout le passif, quand on a intégré le truc, ils nous ont remis tout le passif, donc ce qui fait que les gens, les abonnées, on accède un truc, mais ils ont aussi accès à tous les anciens numéros

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:334](#) [Parmi ces cinq personnes, donc..] (74:74) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Parmi ces cinq personnes, donc moi en plus je participe, je contribue à la rédaction de la CNews « Politique Européenne » avec Laurent P., donc on est deux pour la rédaction. Et à côté de ça je fais aussi la veille « Politique Européenne » plus spécifiquement pour le métier du thermique à flammes et pour le métier de l'hydraulique entre autres tout ce qui est pour l'alimentation des bases « Politique Européenne » dont j'ai parlé tout à l'heure [00:36:28] les bases de conformité « politique ». Laura D. qui est la chef de projet elle s'occupe plus spécifiquement du métier du nucléaire en plus de son rôle de chef de projet. Et puis, en fait Laurent P. s'occupe plus de ERDF, mais il a d'autres activités. Moi, en fait on est deux à être à 100% sur le projet, Laura D. et moi. Sinon, les trois autres personnes n'ont qu'une petite partie de leur activité sur ce projet. Ils ont

d'autres contributions dans d'autres projets à côté. [00:37:03] Voilà. Donc on est deux à 100% et les autres sont des contributions de 0,1 de heures (???) ingénieur an [00:37:12] à peu près.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:336 [Et puis il y a des métiers qui..] (119:119) (Super)

Codes: [Acteurs - Lecteurs CNews (Destinataire) - Family: Acteurs] [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Et puis il y a des métiers qui nous dit "ah oui, mais moi j'aimerais que ce soit plutôt classé par métier", voilà ce texte va s'appliquer au thermique, ce texte va s'appliquer à l'hydraulique, mais le problème c'est qu'on... vu qu'on a plus de 700 abonnés, on arrose vraiment dans le panel des abonnés on a quasiment tous les métiers de l'entreprise. Donc on ne peut pas cibler un métier, on est obligé de rester très large.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:337 [C'est pareil, on a une rubrique..] (119:119) (Super)

Codes: [Perform - Activité- type - Definition Sujet veille - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RS - Confidentialité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Neutralité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

C'est pareil, on a une rubrique qui s'appelle "le point sur", où là on développe un point d'actualité réglementaire qui en général a des impacts importants sur l'entreprise, et on reste très neutre, c'est-à-dire qu'on ne va pas dire, voilà, ça c'est super important pour EDF, ou des trucs comme ça. Bon, d'abord ça c'est théoriquement confidentiel, c'est-à-dire il ne faut pas que ça sorte de l'entreprise.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:338 [Bon, donc on reste neutre tout..] (119:119) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - Neutralité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Bon, donc on reste neutre tout en orientant un peu le... je dirais un texte qui fait 30 pages, un texte réglementaire qui fait 30 pages, on va en retenir que les points qui impactent l'entreprise.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:339 [Ah bah je pense oui qu'on a dû..] (161:161) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

Ah bah je pense oui qu'on a dû améliorer la qualité de notre infolettre. Bah du coup maintenant on n'est plus sur un recto-verso, vous voyez parce que ça déborde, bon bah tant pis ça déborde.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:17 [Et puis, à moins de 10% sur la..] (27:27) (Super)

Codes: [Perform - Temps % - Family: Performance]

Et puis, à moins de 10% sur la partie veille réglementaire.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:18 [C'est un peu le cas de la plupart..] (27:27) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Temps % - Family: Performance]

C'est un peu le cas de la plupart, sauf peut-être Marine L. qui est vraiment, elle beaucoup plus sur tout ce qui est veille. Sinon les autres personnes qui contribuent après à la rédaction de « la CNews « Politique Européenne » », etc., on est plus à 10-15% de l'activité.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:23 [C'est pour ça que à un moment.] (34:34) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

C'est pour ça que à un moment donné, on pensait plus le faire via Hermès, en disant bah regarder tous ces sites ce qui a changé. Et puis... ce n'était pas très pratique non plus donc heu... On a laissé tomber. Donc on re clique sur les sites et puis on y va.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:24](#) [Et puis après bah il y a tous.] (34:34) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Et puis après bah il y a tous les textes réglementaires, mais ça heu... On les récupère et puis on regarde les textes. Il n'y a pas besoin de suivre un site particulier d'actualités.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:30](#) / [3:30b](#) [Et puis comme je dois mettre l..] (36:36) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family : Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Et puis comme je dois mettre le lien, bah je suis là "Bon bah alors c'était ou qu'on l'avait trouvé, c'est quoi le lien. Alors j'en fais "hop", j'en cherche sur internet et puis je retrouve la bonne page, et puis je fais le lien après dans le wiki, enfin dans le truc d'Hermès pour retrouver le lien. Et, des fois, j'ai du mal à les retrouver. On perd un peu de temps. Bon, c'est très manuel...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:32](#) [Mais là bon, c'est une fois to..] (36:36) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Mais là bon, c'est une fois toute les deux mois il n'y a pas énormément de documents donc heu...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:47](#) [en temps ce n'est pas énorme,.] (50:50) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance]

en temps ce n'est pas énorme, comme je le disais, la détection... bah moi ce que je fais... On est à 4 à tourner à faire la détection donc heu... Ça fait 1 semaine sur 4 à peu près. Ça prend au maximum une demi-journée heu...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:52](#) / [3:52b](#) [Donc un fichier Excel où il y.] (59:59) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Fichiers Excel - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

Donc un fichier Excel où il y a les sites qu'on doit aller voir, etc. ... Nous, on le suit bah... on a fait tel date, tel date pour que le suivant il sache où on s'est arrêté. Et puis un fichier Excel où on a tous les textes qu'on a identifié. Et puis dans les répertoires on met aussi les fichiers directement des textes ou des brèves, etc.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:58](#) / [3:58b](#) [Oui toutes les semaines, en th..] (67:67) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité- type - sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - activité-type - analyse - Family: Performance]

Oui toutes les semaines, en théorie, on se réunit pour celui qui a fait la détection de la semaine, il présente les textes et puis on se met d'accord sur ce qu'on fait des textes. Si on les garde, si on ne les prend pas, si on le met dans le futur dans « la CNews « Politique Européenne » » ou pas.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:59](#) [Chaque semaine il y en a un qu..] (69:69) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

Chaque semaine il y en a un qui fait. Donc comme on est 4, ça fait à peu près une semaine sur 4.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:63](#) [Et puis, du coup, bah Marine L..] (70:70) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Et puis, du coup, bah Marine L., elle surveille tout dernière de toute façon. Donc heu... si elle re-balaye des sites aussi, et puis elle re-balaye tout ce qui est dans les fichiers Excel après.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:64](#) / [3:64b](#) [Donc heu... c'est vrai qu'elle..] (70:70) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Donc heu... c'est vrai qu'elle est vraiment heu... c'est elle dans son temps plein qui est en grande partie dessus donc heu... Parce que nous on fait 10% au maximum dessus. Donc ce n'est pas non plus... Ce n'est pas le même regard non plus.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:65](#) [Mais c'est vrai qu'elle du cou..] (70:70) (Super)

Codes: [MP - Animer communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive]

Mais c'est vrai qu'elle du coup ça lui permet de faire une deuxième passe derrière pour n'oublier quoi... Un peu community manager dans le truc... qui re-balaye derrière, pour animer la communauté.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:70](#) [Celui qui a fait la détection ..] (73:73) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance]

Celui qui a fait la détection chaque semaine, une fois qu'on a fait la réunion, c'est lui qui fait tous les envois aux différents métiers.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:73](#) [après si c'est la communauté c..] (80:80) (Super)

Codes: [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance]

après si c'est la communauté c'est tout ce qui lisent après « la CNews « Politique Européenne » » heu... en général ils envoient directement dans la messagerie du projet, des messages

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:77](#) / [3:77b](#) [bah c'est vrai que ça sert pri..] (80:80) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

bah c'est vrai que ça sert principalement à juste faire la rédaction, la mise en forme, et puis que ce soit en accès après heu... à tous les membres qui sont abonnés « à la CNews « Politique Européenne » ».

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:78](#) [Mais sinon c'est Marine L..] (80:80) (Super)

Codes: [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Mais sinon c'est Marine L. qui fait un mail pour dire : " Bah « la CNews « Politique Européenne » » est sorti voilà le lien ". Ce n'est pas Hermès qui...ou les gens qui vont voir Hermès et qui disent : " Ah voilà ça y est-il est sorti «.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:107](#) [Et puis, sinon, tous les autre.] (109:109) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance]

Et puis, sinon, tous les autres sites... heu... maintenant on arrive à voir à peu près ce qui a changé, parce que c'est un peu daté, c'est mis dans l'ordre et puis heu... Donc arrive à s'y retrouver.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:109](#) [Plutôt que de prendre le titre.] (111:111) (Super)

Codes: [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - activité-type - recherche d'info - Family: Performance]

Plutôt que de prendre le titre, copier, mettre la date du fichier, directive, référence, et copier le titre, corriger un peu la mise en forme dans le fichier Excel et puis ne pas avoir de liens après... Et du coup, après lancer Google pour retrouver le texte (rire)... en recopiant le titre et...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:132](#) / [3:132b](#) [Moi je ne vois plus trop parce..] (117:117) (Super)

Codes: [Perform - activité-type - édition CNews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Moi je ne vois plus trop parce que je rédige et puis c'est Marine L. qui s'occupe de... à la fin pour que ça tienne dans ce qu'elle veut.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:189](#) [Les personnes heu... qui doivent..] (151:151) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Acteurs - Lecteurs CNews (Destinataire) - Family: Acteurs] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès]

Les personnes heu... qui doivent être informé tout de suite, c'est celles qui sont en diffusion directement des textes qu'on fait bah... toute les semaines. Après les personnes qui sont en diffusion de la lettre, elles c'est plus pour information pour elles, ce n'est pas vraiment pour de l'activité directement. Ce n'est pas gênant que ça arrive une fois tous les deux mois. Et les personnes à qui on envoie les textes heu... elles reçoivent « la CNews « Politique Européenne » », mais elles le lisent jamais en fait, ça leur sert à rien parce que ils ont déjà eu tous les textes avant. A la limite si ils peuvent lire " le point sur " éventuellement, mais heu... la plupart du temps ils la lisent pas. C'est normal.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:230](#) / [3:230b](#) [Alors pour la rédaction de la CNews..] (73:73) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Alors pour la rédaction de la CNews Politique Européenne donc Marine L. fait tout ce qui est faits marquants et puis moi je fais les six appels des brèves. Donc on est 2 à rédiger cette partie-là en fait. Et puis après le reste c'est quelqu'un de l'extérieur qui en général qui fait le "point sur", la troisième partie. Et puis, en général, je prends tous les textes des brèves qu'on a mis, je remplis tout et puis après, elle repasse derrière, elle reformule, elle enlève la moitié (rire). Donc en général, je ne me complique pas trop la vie sur la rédaction des brèves, je prends tout, je fais mes phrases et puis après je sais qu'elle re-balaye tout dernier et qu'elle les refait donc heu... Donc ça va bien.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:232](#) / [3:232b](#) [Donc il y a enfaite on est plu..] (86:86) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Donc il y a enfaite on est plutôt 4 et demi 5, Lucas V., donc il y a Lucas V.... qui lui fait heu... tous les jours il va regarder le journal officiel et puis ce qui paraît intéressant il le met dans un répertoire et comme ça quand nous on fait la veille de la semaine, c'est à dire on prend ça en charge le lundi heu... on a directement toute la liste des journaux officiel et après il y a juste à prendre ce qui important et puis après c'est la site internet qui sont pas des journaux officiels. Donc lui il fait ça. Et puis après sinon on a les... Laura D., Marine L., moi et puis Inès M., et bah on

fait... après on tombe sur des veilles et puis sinon on est 3 à être de ce qui s'appelle des responsables métier, enfin correspondant métiers, donc moi je fais ERDF, Marine L. elle le fait le thermique et l'hydraulique et puis Laura D. elle fait le nucléaire et puis Inès M. par contre elle n'est pas correspondante métier. Donc elle, elle participe juste à la détection toutes les semaines.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:236](#) [donc elle a marqué sa date et.] (34:34) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

donc elle a marqué sa date et puis on regarde, et on essaye de trouver sur le site ce qui a changé depuis. Sur la plupart des sites ça va, c'est à peu près organisé par (...??)... D'autres sites ce n'est pas... ce n'est pas vraiment bien claire. Donc des fois on ne sait pas ce qui a changé.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:237](#) [il y a de la messagerie puisqu'..] (42:42) (Super)

Codes: [Acteurs - Contributeurs externes à la communauté (réalisateur) - Family: Acteurs] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive]

il y a de la messagerie puisqu'on a une messagerie spécifique pour l'activité. Donc des fois, il y a des personnes qui nous renvoient des messages en disant "bah tenez, ça c'est intéressant". Et puis, du coup, nous, on l'intègre pour le partager avec d'autres.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:240](#) / [3:240b](#) [Et puis, quand je rédige la pa..] (50:50) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Et puis, quand je rédige la partie « de la CNews « Politique Européenne » », une demi-journée maximum aussi. Après c'est vrai, que c'est un peu beaucoup de papiers, essayé de retrouver c'est quoi le lien... Et puis de faire un résumé en une ligne (rire)mais bon...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:251](#) / [3:251b](#) [maintenant, bon, c'est vrai qu'..] (117:117) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

maintenant, bon, c'est vrai qu'il se complique moins la vie en disant bon... deux pages finalement, on peut peut-être dépasser un peu des fois, donc ça va. Et puis il y a pas de mise en forme heu... il y juste les liens à mettre des fois et à retrouver la puce, la bonne puce...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:262](#) [C'est plus de la synthèse, ave..] (146:146) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

C'est plus de la synthèse, avec quand même un petit pole d'analyse, dans la dernière page. Mais c'est de la synthèse oui, c'est pour faire une petite synthèse de l'actualité des deux derniers mois.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:274](#) [Bah il y a peut-être 2, 3% du ..] (34:34) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

Bah il y a peut-être 2, 3% du temps qui sont tout ce qui est détection, tout le truc un peu rasoir et pénible. Où on a un fichier Excel et puis heu... avec des liens vers des sites ou heu... des choses comme ça, et puis on clique et puis on va voir ce qui a changé depuis la dernière fois.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:276](#) [c'est des choses parfois qui n..] (42:42) (Super)

Codes: [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

c'est des choses parfois qui ne sont pas publiées sur internet, donc heu... on les garde aussi, pour l'information interne. Mais sinon heu... après quasiment la plupart des choses on les trouve sur Internet. C'est des documents officiels donc heu...pas trop de difficultés à les trouver. Après il y a pleins de newsletters, des choses comme ça, où on est inscrit, et puis, du coup on balaye ce qu'il y a dedans.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:278](#) [Sur la veille environnementale..] (50:50) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Sur la veille politique européenne, ce n'est pas très lourd quand même... Heu on fait directement en correspondance avec des métiers, enfin... avec des correspondants métiers qui eux, aussi, sont dans le domaine politique. Donc c'est vrai qu'ils n'ont pas non plus énormément de questions pointues. En plus, moi, je suis sur un métier, donc c'est une filiale ERDF, et en 4 ans ils ont dû poser 3 questions. Ça va.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:279](#) [Après dans l'activité de veille..] (50:50) (Super)

Codes: [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Après dans l'activité de veille, ce qu'on fait aussi c'est heu... pour ERDF, c'est tous les 6 mois on a une réunion avec eux, on balaye les textes des 6 mois, pour que eux, ils voient ce qu'ils intègrent dans le référentiel ou pas. Donc on les présente les détails et heu... Voilà.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:281](#) [Et après c'est heu... c'est de..] (36:36) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Et après c'est heu... c'est des textes. On se fait une petite réunion, on se dit "bah cela, ça intéresse tel métier, tel autre métier..." Donc, du coup, on les envoie. Et puis, on dit "bah ceux-là on va les garder pour la rédaction de « la CNews « Politique Européenne » » ou pas". C'est comme ça qu'on fait le tri. Et puis après, tous les deux mois, il y a la rédaction de « la CNews « Politique Européenne » ». Donc on reprend "c'était quoi les textes ?" et puis... Bah Marine L., elle, c'est les textes officiels donc heu... elle les a imprimés. Moi je m'occupe de tout ce qu'ils appellent les brèves. C'est un peu des infos diverses, générales.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:282](#) [Pour la rédaction je pense. Pa..] (117:117) (Super)

Codes: [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Pour la rédaction je pense. Parce que du coup heu... avant elle travaillait avec Word, je pense qu'elle passait du temps à mettre de la mise en page et puis chacun faisait ses copier / coller dedans, avec ses styles à lui et après c'était un bazar complet pour arriver à remettre un style correcte pour que ça fasse une mise en page correcte.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:283](#) [Finalement c'était d'écrire l'..] (114:114) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition CNews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Enfinement c'était d'écrire l'infolettre « Politique Européenne ». Marine L. prépare tout, "hop", j'ai juste à cliquer sur modifier ma partie, je le mets à mon texte, je fais enregistrer et je vais voir ce que ça donne et puis c'est bon. Et du coup le reste j'ai laissé complétement tomber tout le...

Évaluation Communauté « Politique Européenne »

Report : 24 quotation(s) for 7 codes

Eval - Changements / améliorations / Eval - Coop qualité veille - influence - réponse négative / neutre / Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive / Eval - Évaluation commanditaire / Eval - Évaluation interne communauté / Eval - Évaluation lecteurs / Eval - Retours spontanés

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:119](#) [Mais sinon, après non, on ne f..] (112:112) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation]

Mais sinon, après non, on ne fait pas de manière générale non.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:123](#) [Bah, pas vraiment non. Parce q..] (119:119) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation]

Bah, pas vraiment non. Parce que ... bon souvent sur là, c'est très contradictoire sur par exemple l'infolettre.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:124](#) [Donc on se dit, ce n'est pas l..] (119:119) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation]

Donc on se dit, ce n'est pas la peine qu'on lui envoie tous les mois si de toute façon il la lis quand il a le temps.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:126](#) [Donc... donc c'est pour ça que.] (119:119) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation]

Donc... donc c'est pour ça que souvent on a des réponses contradictoires, la même personne va nous donner des réponses contradictoires à deux... aux questions, donc au final on dit bah... finalement on fait quoi alors. Et finalement, en général, on n'a pas jamais bien modifié

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:133](#) / [2:133b](#) [Mais voilà, les enquêtes en fa..] (119:119) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [RA - satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Mais voilà, les enquêtes en fait globalement en général les gens ils disent qu'ils sont contents donc on continue (rire).

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:134](#) [Non pas trop non.] (121:121) (Super)

Codes: [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation]

Non pas trop non.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:149](#) [Oui oui, parce que d'abord ça.] (137:137) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures]

Oui oui, parce que d'abord ça croise les avis, ça permet aussi de croiser ... je veux dire un texte qui a été, une information manqué par quelqu'un l'autre personne peut l'avoir, parce que bon voilà c'est ça. Mais effectivement et puis ça permet de réfléchir, de se poser des questions et je dirais on lit un texte "ça je n'ai pas compris, à ton avis ça veut dire quoi", machin, ou est-ce que ça nous impacte, est-ce que ça nous impacte pas, ou voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:157](#) [TDA: Donc la collaboration est..] (140:141) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation]

TDA: Donc la collaboration est important...MARINE L.: Oui, oui, tout à fait oui.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:236](#) / [2:236b](#) [Oui, oui, par mail. Alors il y..] (123:123) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

Oui, oui, par mail. Alors il y a eu une enquête avec des entretiens plus ciblés, donc spécifiquement sur les métiers, sur certains métiers il y a deux ans, mais c'était la première fois qu'on faisait ça, où là c'était plus sur la fonction veilleur quoi. Ce n'était pas pour l'infolettre, c'était sur la partie veille pour les métiers.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:298 [parce que les gens qui sont vr.] (119:119) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive]

parce que les gens qui sont vraiment, dont la fonction est vraiment l'application des politiques européennes, eux ils ont le nez dedans tous les jours, ou très régulièrement et ils attendent pas après ça parce que l'information ils ont souvent bien avant

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:315 [Oui, alors, [00:46:41] ... bah.] (115:115) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Veilleurs (réalisateur) - Family: Acteurs] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Oui, alors, [00:46:41] ... bah c'est pareil. Soit par exemple plus ils ont connaissance d'une information d'un texte important qu'on aurait manqué. A ce moment-là, il dit "ah bah celui-là vous nous l'avait pas envoyé, vous l'avez pas vu, donc bon voilà, c'est la même chose. Sinon, non.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:316 [Donc, et puis on avait fait au.] (117:117) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [RA - satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Donc, et puis on avait fait aussi il y a deux ans, ou trois uns, une enquête plus spécifique, alors, auprès vraiment des métiers donc des commanditaires directement et puis quelques personnes qui sont en charge de la veille politique sur les sites de production, donc qui sont les premières intéressé, pour voir un peu leurs attentes leur retours, des choses comme ça, voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:318 [Alors ce qu'on fait Régul.] (115:117) (Super)

Codes: [Acteurs - Lecteurs CNews (Destinataire) - Family: Acteurs] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [RA - satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Alors ce qu'on fait Régulièrement, enfin, en général c'est tous les deux, trois ans, on fait une enquête auprès de nos abonnées, TDA: Des lecteurs...MARINE L.: Voilà, on fait une enquête pour savoir bah l'usage qu'ils font de l'infolettre, qu'est-ce qu'ils aimeraient voir dedans, que si ça leur va, si la périodicité convient, fin voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:335 [sur la veille, euh... non, les..] (112:112) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

sur la veille, euh... non, les pratiques je dirais c'est plus par des voies détournés on a connaissance par exemple d'un texte qu'on dit "mince, mais celui-là on l'a raté, on l'a pas vu quoi, mais pourquoi on l'a pas vu". Donc après on fait une rapide analyse pour essayer de savoir pourquoi on a raté qu'il y a une information, des trucs comme ça. Mais sinon, non, [00:45:47] c'est oui, quand on a connaissance de quelque chose, d'une information qu'on aurait manqué, où là, effectivement on analyse un peu, savoir pourquoi on a manqué cette information.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:336 [Et puis il y a des métiers qui..] (119:119) (Super)

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:86](#) [Bah de temps en temps on dit ".] (90:90) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation]

Bah de temps en temps on dit Lucas V. ça serait bien de nous mettre des textes qui nous concerne plutôt que mettre des textes qu'il trouve intéressant pour notre culture général

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:89](#) [De temps en temps dans la mess.] (93:93) (Super)

Codes: [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation]

De temps en temps dans la messagerie, il y des retours oui, pas énormément, mais...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:90](#) / [3:90b](#) [l'est pour ça que tous les 2 an..] (93:93) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [RA - satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

c'est pour ça que tous les 2 ans à peu près il y a une enquête, auprès des clients pour voir si ils sont content, si ils ne sont pas content, ce qu'ils veulent changer, si ce n'est pas assez souvent, si c'est trop court, si c'est trop long

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:91](#) / [3:91b](#) [C'est souvent assez contradict..] (98:98) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

C'est souvent assez contradictoire dans les réponses. Donc heu... pour l'instant c'est vrai qu'on essaye de... leurs retours c'est qu'il faut que ce soit assez condensé. Mais qu'ils veulent qu'il y ait de l'analyse. Donc du coup, on essaye de faire peut-être moins de choses, mais, des fois, un peu plus détaillé sur certains points.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:99](#) / [3:99b](#) [Donc c'est vrai que ce n'est p..] (101:101) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle]

Donc c'est vrai que ce n'est pas... je pense quand même que ce n'est pas plus mal, puisqu'on a tous un regard un peu différent. C'est important qu'on soit tous à la réunion, pour échanger à ce moment-là.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:244](#) / [3:244b](#) [Après sinon on n'a pas trop, s..] (90:90) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures]

Après sinon on n'a pas trop, si heu... quand on fait notre réunion, on dit : " Oh bah tient, ça c'est intéressant. Et puis après on discute et puis c'est là qu'on a le feedback, en disant "bah non, ça ce n'est pas intéressant parce que effectivement ça c'est... Ou on dit bon bah ça moi je considère que ce n'est pas intéressant, mais je les mis quand même, des fois que... Et là on nous dit : " Oh bah si c'est important parce que tel métier ça le concerne, etc. ... C'est à ce moment-là que qu'on a le feedback. C'est vraiment pendant la discussion.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:247](#) / [3:247b](#) [Chacun a une veille un peu dif..] (104:104) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

Chacun a une veille un peu différente et puis il connaît un peu plus ses métiers aussi. Parce que c'est lui qui fait la conformité politique pour ces métiers-là. Donc celui qui,... comme Inès M. elle n'a aucun métier pour sa détection des fois... elle prend un peu plus large, et puis elle attend notre retour pour dire est-ce que ça concerne ou pas

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:269](#) [Mais c'est vrai que les retour..] (98:98) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

Mais c'est vrai que les retours souvent sont assez positifs, et assez contradictoires.

Tableaux sur l'activité de veille « Politique Européenne »

Étapes de l'activité de veille « Politique Européenne »

Codes Étapes de la veille	Nombre total d'apparitions
Perform - Activité-type - Recherche d'info	28
Perform - Activité-type - Édition CNews	25
Perform - Activité-type - Analyse	12
Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source	12
Perform - Activité-type - Selection d'infos	11
Perform - Communication lecteurs	11
Virt - Finalité : tâche projet	11
Perform - Temps %	10
Eval - Évaluation lecteurs	9
Perform - Activité-type - Écriture billet	9
Perform - Niveau d'engagement/implication	8
Eval - Changements / améliorations	6
Virt - Finalité : produit / CNews	6
Eval - Coop qualité veille - influence - réponse positive	5
Eval - Évaluation commanditaire	4
Eval - Évaluation interne communauté	4
Eval - Retours spontanés	4
Comp - Formations en méthodes de veille	3
Perform - Activité-type - Synthèse	3
Comp - Capacité à faire synthèse	2
Comp - Formation interne par les membres de la communauté	2
Comp - Formation usage outil	2
Perform - Activité-type - Definition Sujet veille	2
Comp - connaissance du domaine	1
Comp - Connaissance du fonct des outils de veille	1
Virt - Finalité : informationnelle	1
Comp - Capacité à faire de l'analyse	0
Comp - Compétence langues	0
Comp - Méconnaissance du fonct outils veille	0
Comp - Savoir animer une communauté	0
Eval - Coop qualité veille - influence - reponse negative /neutre	0
Perform - Comité éditorial	0

Tableau 43 - Étapes de l'activité de veille « Politique Européenne »

Éléments de cadrage de la veille « Politique Européenne »

Codes Éléments de cadrage de la veille « Politique Européenne »	Nombre total d'apparitions
MP - Processus d'org réalisation veille	46
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	43
RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	27
RS - But: réaliser veille pour projet R&D	27
MC - Principes - Partager connaissance	18
MC - Règles - division tâches membres	18
MP - Outil collectif	15
RS - Positionnement infolettre	15
RS - But: réaliser la veille pour la CNews	13
MP - Coopération indirecte (partage/ lecture)	11
RA - Acteur / rôle centralisateur	11
MC - Routines - Réunions	9
MP - Difficultés / problèmes	9
MP - Coopération directe (co-construction)	8
RA - Lien social - numérique	8
RA - Rôle éditeur	8
MP - Changements dans le domaine et outils de veille	7
MP - Changements dans les pratiques de la communauté	7
RA - Rôle expert	7
MC - Principes - Apprentissage avec les pairs	6
MC - Principes - d'une communauté de veille	6
RA - Rôle contributeur	6
MC - Règles - Règles de la communauté	5
MC - Routines - rencontres présentiels informels	5
MP - Usage d'Hermès par la communauté	5
RS - Périodicité publication infolettre	5
RA - Lien social - présentiel	4
RS - Efficacité infolettre	4
RS - Neutralité infolettre	4
RA - Reconnaissance	2
RA - Rôle chef projet	2
RS - But: réaliser la veille en général	2
RS - Confidentialité infolettre	2
MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil	1
MP - Animer communauté	1
RA - Pas de lien hiérarchique	1
RA - Liens hiérarchique interne	0
RA - Sentiment d'appartenance	0

Tableau 44 - Éléments de cadrage de la veille « Politique Européenne »

Annexe 6 – Extraits d'entretiens : Usage d'Hermès Communauté

« Politique Européenne »

Report: 125 quotation(s) for 33 codes

UH - Audience outil / UH - Club U / UH - Connaitre l'usage d'autres / UH - Contrainte d'usage / UH - Effort d'usage / UH - Externalisation / UH - Facilité d'usage / UH - Fonc. Aide outil / UH - Fonc. Billets / UH - Fonc. Commentaires / UH - Fonc. Communauté / UH - Fonc. Flux / UH - fonc. masque infolettre / UH - Fonc. rédaction infolettre / UH - Fonc. Wiki / UH - Gain de temps / UH - Intérêt d'Hermès / UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement / UH - Modes de contrôle de l'outil / UH - Objectif d'utilisateur - coop/production / UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info / UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès / UH - Opinion sur Hermès / UH - Parametrer flux / UH - Pas d'usage / UH - Pérennité Hermès / UH - Qualité de la veille / UH - Quantité d'information traité / UH - Raison pour ne pas utiliser / UH - Raison pour utiliser / UH - Suggestion pour le portail / UH - Type d'usage actuel d'Hermès / UH - Type d'usage ancien d'Hermès

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:38](#) [Et parallèlement, on avait un ..] (24:24) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Et parallèlement, on avait un site intranet [00:11:46] pour journal « Politique européenne » pour faire notre lettre d'information. Bon, on a eu des soucis avec notre site intranet, bon et du coup on s'est dit bah "en fait notre lettre d'information, puis qu'il y a les infolettres qui sont faites par Hermès bon on a qu'à les faire via Hermès.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:41](#) [Donc en fait je consulte plus ..] (24:24) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc en fait je consulte plus de tous les flux, puis que maintenant enfin les outils on changés. Il y a des flux RSS sur la plupart des sites internet je m'abonne à ces flux et donc j'ai ça sur mon ordinateur et une fois par semaine je vais regarder ce qui me faisait Hermès maintenant je peux me le faire moi directement puis que maintenant il y a les flux RSS.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:42](#) [C'est ce qui faisait Hermès, m..] (24:24) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

C'est ce qui faisait Hermès, mais à l'époque cette possibilité n'était pas offerte aux usagés quoi, et c'est un truc plus informatique qui fallait rentrer dans le ... voilà. [00:13:21]

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:75](#) [Avant effectivement, [00:26:28..] (60:60) (Super)

Codes: [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Avant effectivement, [00:26:28] oui, bah en fait maintenant Hermès, c'est remplacé par les flux RSS, que je peux avoir directement sur l'outil quoi, sur Internet Explorer, voilà, ou le sommaire du JO je l'ai directement dans ma messagerie, voilà. Donc en fait les flux je les utilise plus de tout.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:80](#) [Oui voilà, par contre du coup ..] (62:62) (Super)

Codes: [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Oui voilà, par contre du coup on a tout notre historique, tout est archivé là. Ça nous serve aussi un peu d'archivage qui est accessible à l'ensemble de l'entreprise.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:109](#) [Alors, c'est ça que j'ai ... a..] (87:87) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Alors, c'est ça que j'ai ... alors je sais pas maintenant si ça se fait, mais c'est vrai qu'à l'époque on y avait pensé, savoir si quand on rédige un billet on peut alerter en disant, en disant "tient, machin va voir, j'ai écrit un billet sur tel truc", (TDA: Alerter non.) MARINE L.: voilà par messagerie.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:110](#) [C'est ce que j'avais, moi, j'a..] (87:87) (Super)

Codes: [UH - Audiance outil - Family: Usage Hermès] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

C'est ce que j'avais, moi, j'avais reproché, parce que je dis OK, j'écris mon billet dans Hermès, qui c'est qui va aller le voir, je ne sais pas si quelqu'un va aller le voir.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:111](#) [Parce que effectivement OK, j'..] (87:87) (Super)

Codes: [UH - Audiance outil - Family: Usage Hermès] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Parce que effectivement OK, j'ai l'impression que quand on écrit un billet [00:41:38] dans Hermès, c'est on envoie une bouteille à la mer quoi et puis, s'il y a un qui tombe dessus, tant mieux, mais voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:112](#) [Parce que si j'écris un billet..] (87:87) (Super)

Codes: [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

Memos: [Attente pas correspondu]

Parce que si j'écris un billet et après il faut que j'envoie un mail lui en disant "j'ai écrit un billet dans Hermès, va le voir", [00:41:51] ??? Alors c'était un peu dommage. Fin moi c'était un peu, au début où on s'était dit "tient comment on pourrait utiliser Hermès", on avait pensé à ça et puis bah non, je ne peux pas le dire, si j'écris mon truc et puis après il faut que je ... bah autant que j'envoie directement le mail pour lui dire ce que j'ai à lui dire et puis voilà. Donc, si ça ne se fait toujours pas, dommage.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:116](#) [Non, non, non. Bah, non, on n'..] (101:101) (Super)

Codes: [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Non, non, non. Bah, non, on n'utilise pas de tout, on n'utilise pas de tout pour communiquer entre nous en fait. C'est vraiment uniquement pour la rédaction de la CNews quoi. C'est pour ça qu'on utilise quoi. Si non on n'a aucun autre usage.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:117](#) [En fait on est deux principale..] (106:106) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

En fait on est deux principalement, on est deux à intervenir directement sur Hermès pour rédiger l'infolettre.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:151](#) [Alors, pour mon travail de vei..] (145:145) (Super)

Codes: [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Alors, pour mon travail de veille, il n'y en a pas. Il n'y en a plus. Il y en a eu effectivement maintenant il n'y en a plus.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:152](#) [Parce que les outils internet ..] (145:145) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Parce que les outils internet ont changé et du coup effectivement je pense qu'Hermès a été ... est arrivé un moment où ça n'existait pas sur Internet, et puis je pense que maintenant internet

a dépassé et ce qui proposait Hermès en tout cas, moi, la perception que j'en avais et l'utilisation que j'en avais,

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:153](#) [parce qu'effectivement je pens..] (145:145) (Super)

Codes: [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

parce qu'effectivement je pense que j'utilisais pas Hermès dans toutes ces fonctions et toutes ses possibilités, j'en étais resté juste aux flux parce que c'était ça qui m'intéressait. Donc cette partie-là à mon avis, elle a je pense plus de raison d'être en tout cas pour l'utilisation ... pour les flux qu'on regardait, moi je ne sais pas après pour les autres, pour ce que moi je suivais maintenant j'ai ça directement sur internet soit par flux RSS soit par newsletter, soit par le sommaire qui m'arrive directement dans ma boîte mail, donc du coup je ... la fonction veille je n'utilise plus.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:154](#) [Je saurais pas vous dire parce..] (148:148) (Super)

Codes: [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Je saurais pas vous dire parce que je n'utilise pas Hermès dans toutes ses fonctionnalités donc ... moi, mon seul usage c'était mon infolettre donc je suis arrivé à retrouver avec la nouvelle version comme je l'utilisais avant, mais honnêtement je ne peux pas vous dire la facilité d'usage

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:155](#) [c'est le seul truc que je trou..] (148:148) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

c'est le seul truc que je trouve embêtant c'est qu'on est obligé de saisir sont mot de passe et son NNI, parce que ça ce n'est pas pris en charge par Gardien.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:156](#) [Oui, pour notre infolettre oui..] (155:155) (Super)

Codes: [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Oui, pour notre infolettre oui.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:160](#) [Bon là la mise ne page est fai..] (155:155) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Bon là, la mise en page est faite directement, donc là, oui ça me fait gagner du temps.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:163](#) [Non, non, bah c'est toujours p..] (158:158) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès]

Non, non, bah c'est toujours pareil han, nous on a un usage très particulier donc ... [01:09:09]

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:169](#) [Alors, bah pour les billets o..] (164:164) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

Alors, bah pour les billets oui, en tout cas nous pour l'usage qu'on en fait effectivement, bon lecture à tout le monde, au contraire, nous ça nous, fin, qu'on puisse choisir effectivement l'accès aux billets pour la lecture et pour l'écriture oui, ça c'est très bien

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:170](#) [Pour la gestion des communauté..] (164:164) (Super)

Codes: [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

Pour la gestion des communautés, bah pour la création ça me gêne pas qu'on soit obligé de passer par eux, parce que effectivement à la limite ils vont dire "ah, mais il y a déjà une communauté qui est similaire à la vôtre, qu'on n'aurait pas forcément vu, voilà, bon.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:171](#) [Je ne sais pas ils le font qua..] (164:164) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Je ne sais pas ils le font quand leur demande de créer une communauté s'ils vont voir s'il y a pas de truc qui, des thématiques qui se rapproche, enfin en tout cas, éventuellement oui.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:172](#) [Parce contre après quand une c..] (164:164) (Super)

Codes: [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

Parce contre après quand une communauté est créé, qu'on ne puisse pas nous même rajouter des membres ou « enl./ » si je crois qu'on peut le faire, parce que je l'ai fait, non je dis une bêtise, parce que justement moi j'ai enlevé les membres oui, on peut rajouter...rajouter je sais pas, en tout cas supprimer oui on peut supprimer fin oui... le gestionnaire oui, parce que j'ai pu supprimer des membres, je pense qu'on doit pouvoir en rajouter aussi, mais bon je l'ai pas fait parce que j'ai pas eu besoin de le faire.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:173](#) [Mais voilà, en tout cas oui, ç..] (164:164) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

Mais voilà, en tout cas oui, ça c'est bien aussi que, fin en tout cas que le gestionnaire de la communauté puis lui-même supprimer pour rajouter de membres [01:12:38] voilà. La création de la communauté que ça soit géré par l'équipe Hermès ça me choque pas, parce que... fin je sais pas s'ils contrôlent, s'il y a des communautés qui peuvent être similaire, de trucs comme ça, mais bon, à la limite ça peut effectivement éviter qu'y ait dix communautés sur le même sujet ou.. Voilà. Bon ça ça ne me choque pas.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:175](#) [l'Oh ça va c'est assez simple ç..] (167:167) (Super)

Codes: [UH - Effort d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès]

'Oh ça va c'est assez simple ça prend pas beaucoup de temps, fin moi personnellement non. Ça m'a pas pris, ça pas pris beaucoup de temps non. Une fois qu'on a compris ... bon c'est comme tout outil, il faut apprendre à s'en servir puis dès qu'on sait se servir d'un outil, bon [01:13:34] ? Je vais pas dire pas très compliqué ça n'a pas posé trop de problèmes.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:176](#) [Alors moi je n'utilise pas ce..] (170:170) (Super)

Codes: [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Alors moi je n'utilise pas cette fonction là mais je pense, je peux comprendre que ça puisse intéresser les gens. Mais effectivement voilà ce que je vous disais, moi l'histoire des billets, on se répond machin, bon, moi je n'utilise pas.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:177](#) / [2:177b](#) [Maintenant je conçois tout à f..] (170:170) (Super)

Codes: [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Connaître l'usage d'autres - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès]

Maintenant je conçois tout à fait que des gens puissent le faire, ça ne me gêne pas. Mais honnêtement par exemple, je suis jamais allé voir si si des gens avaient lu les billets que j'ai écrit pour faire l'infolettre. Si eux ils ont fait des commentaires, de trucs comme ça. Je ne suis jamais allé voir.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:178](#) [Il y aurait la fonction par ex..] (170:170) (Super)

Codes: [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Suggestion pour le portail - Family: Usage Hermès]

Il y aurait la fonction par exemple ... d'envoyer directement une alerte en disant j'ai fait un commentaire sur votre billet, voilà. Bon, peut-être que à ce moment-là j'aurais eu, je saurais qu'il y a de gens qui ont fait des commentaires sur des billets que j'aurais écrits, mais comme il n'y a pas cette fonction, je ne vais pas voir. [01:14:57]

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:179](#) [je ne vais pas voir, je ne vai..] (170:170) (Super)

Codes: [UH - Audiance outil - Family: Usage Hermès] [UH - Connaître l'usage d'autres - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès]

je ne vais pas voir, je ne vais pas voir si... et c'est peut-être dommage parce que peut-être qu'il y a effectivement des gens qui... mais...tel que enfin, je ne sais pas si en dehors de l'infolettre que moi j'envoie s'il y a de gens qui vont consulter les billets en tant que tel dans la plateforme, ça j'en sais rien. Je suis jamais allé voir ... mais c'est vrai ... il faudrait que j'aille voir, il faudrait que j'aille voir si effectivement (rire) je ne sais pas voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:180](#) [Je ne sais pas, mais enfin moi ..] (173:173) (Super)

Codes: [UH - Objectif d'utilisateur - coop/ production - Family: Usage Hermès]

Je ne sais pas, mais enfin moi je conçois, ... je ne sais pas... je pense que les gens l'utilisent plus dans le cadre d'une communauté

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:181](#) [mais comme ça, spontanément, a..] (173:173) (Super)

Codes: [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès],

mais comme ça, spontanément, aller sur Hermès pour chercher je veux dire une information comme vous irez sur Wikipédia ou comme ça, je ne pense pas.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:184](#) [Je pense que les gens l'utilis..] (173:173) (Super)

Codes: [UH - Objectif d'utilisateur - coop/ production - Family: Usage Hermès]

Je pense que les gens l'utilisent, dès lors ils en ont connaissance [01:16:26] parce que il y a une communauté qui a été créé dans leur activité, dans laquelle ils font partie, ou [01:16:33] ?un collègue leur a parlé, et du coup il vont aller voir ça,

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:185](#) [mais je pense pas que les gens..] (173:173) (Super)

Codes: [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès],

mais je pense pas que les gens vont spontanément sur Hermès en disant tient est-ce qu'il y a une information sur tel sujet ou tel sujet quoi, comment on pourrait aller par exemple sur Wikipédia en disant, tient c'est quoi ça, ou il y a des infos sur tel sujet. Je ne pense pas han, mais je me trompe peut-être. Je ne sais pas.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:192](#) [La qualité je pense que ... le..] (189:189) (Super)

Codes: [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

La qualité je pense que ... le contenu, le contenu n'a pas changé [01:21:02] voilà, c'est la présentation et puis je pense aussi peut-être l'accessibilité.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:195](#) [Je pense que sur Hermès n'impo..] (189:189) (Super)

Codes: [UH - Audiance outil - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès]

Je pense que sur Hermès n'importe qui qui se connecte sur Hermès, qui regarde les infolettres "pof" il va tomber sur celle-là ... voilà il peut y avoir accès.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:196](#) [Bon je pense qu'effectivement ..] (189:189) (Super)

Codes: [UH - Audiance outil - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Bon je pense qu'effectivement c'est la mise à disposition, l'outil permet de toucher sans doute une plus grande partie de l'entreprise quoi, voilà. Pour moi c'est l'accessibilité.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:198](#) [bon je pense que principalemen..] (189:189) (Super)

Codes: [UH - Audiance outil - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

bon je pense que principalement le fait d'être passé sur hermès c'est l'accessibilité maintenant c'est accessible à tous les gens qui ont accès à Hermès, donc. Voilà, je pense que c'est une bonne chose.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:200 [Je ne sais pas, c'est toujours..] (193:193) (Super)

Codes: [UH - Club U - Family: Usage Hermès]

Je ne sais pas, c'est toujours la même chose, nous on a un usage vraiment très spécifique, enfin en tout cas l'idée que je m'en fais, parce que comme je vous dis je n'ai pas exploré toutes les possibilités d'hermès, donc moi, mon usage à moi, pour moi il est très spécifique. Ça serait un club d'utilisateur je dirais ciblé sur les rédacteurs d'infolettre, oui pourquoi pas.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:201 [ah, c'est vrai que bon, ponctu..] (193:193) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

ah, c'est vrai que bon, ponctuellement, quand j'ai des petits soucis bon bah j'envoie un petit message, l'équipe répond très rapidement, j'ai ma réponse très rapide et tout donc voilà, ça me vas très bien, surtout que moi le problème que j'ai c'est tous les deux mois quand je .. Fin si le problème il y a, c'est tous les deux mois quand je vais pour faire ma truc.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:232 [Nous c'est une communauté, on ..] (200:200) (Super)

Codes: [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

Nous c'est une communauté, on a créé cette communauté c'est uniquement pour que gens puissent lire l'infolettre pendant qu'on est en train de la rédiger, de voilà qu'éventuellement il y a un qui va faire les corrections si je fais des fautes d'orthographe, qu'il aille corriger, voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:239 [pour moi la communauté, nous e..] (200:200) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

pour moi la communauté, nous elle a vraiment été créé que pour faire la rédaction de l'infolettre,

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:241 [C'est vraiment je dirais une c..] (200:200) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

C'est vraiment je dirais une communauté très pratico-pratique quoi, [01:26:25] c'est parce que moi j'écris billets pour faire l'infolettre, Laurent écrit aussi des billets, éventuellement Laura, la chef de projet, le jour où je suis malade ou que je ne suis pas là et qu'il faut sortir le truc, elle a accès elle pourra le faire à ma place. Voilà, c'est uniquement pour ça.

P 2: C#B Marine L..rtf - 2:246 [Bah, la communauté de veille, ..] (87:87) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

Bah, la communauté de veille, oui, moi je vois ça plutôt communauté d'équipe quoi, pour la mise en commun d'information. Enfin, nous dans notre cas précis, ça serait plutôt ça quoi. Mise en commun... un endroit aussi pour stocker les informations... c'est ça. Oui, moi je vois ça comme ça, où quelqu'un voit quelque chose, une information, plutôt à la limite d'envoyer un

mail à tout le monde, bon effectivement il pourrait, on pourrait rédiger un billet, mettre dans la communauté, et puis...

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:247](#) [Dans la communauté sur la veil..] (174:177) (Super)

Codes: [Acteurs - Veilleurs (réalisateur) - Family: Acteurs] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

Dans la communauté sur la veille réglementaire, qui a été invité à participer ? MARINE L. : [01:17:05] Bah, c'est l'équipe... TDA : Les rédacteurs? MARINE L. : Voilà, ... il n'y a que nous.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:268](#) [Alors, historiquement Hermès, ..] (24:24) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Alors, historiquement Hermès, tout débout, on l'utilisait pour le flux d'information

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:269](#) [Donc en fait par Hermès, on fa..] (24:24) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc en fait par Hermès, on faisait câbler les flux, pour faire un suivi de l'information, ce qui nous permettait, j'allais une fois par semaine regarder qu'est ce qui a été publié sur les sites qui je veux les suivre, via les flux qui était utilisé/ j'avais fait demandé à faire câbler sur l'outil Hermès.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:283](#) [Hermès maintenant c'est plus q..] (60:60) (Super)

Codes: [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Hermès maintenant c'est plus que [00:26:24] pour ça, oui oui.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:284](#) / [2:284b](#) [je sais que quand j'utilisais ..] (60:60) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

je sais que quand j'utilisais les flux sur Hermès, bah, de temps en temps je me disais bah tiens c'est bizarre il n'y a plus de mise à jour, et puis en fait je m'apercevais que le flux il était plus, il avait changé leur, ils ont changé leur adressage, fin de trucs comme ça, donc la page que je suivais bah elle existe plus [00:27:12] donc après il fallait que j'envoie un mail à l'équipe hermès en lui disant bah bon le flux machin l'adresse a changé maintenant.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:292](#) [Effectivement pour certaines c..] (94:94) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Effectivement pour certaines communautés qui, des gens qui travailleraient sur le même sujet, mais qui serait géographiquement distant, voilà éloigné ça pourrait être effectivement peut-être une autre approche, et une autre utilisation. C'est vrai que nous, je pense qu'on a une utilisation très particulière.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:304](#) [Mais... bon c'est bien sans ét..] (155:155) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Mais... bon c'est bien sans être bien, parce que bah toutes les possibilités qui sont offertes par la fenêtre traitement de texte, en fait elles ne marchent pas

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:305](#) [mais ça j'ai leur signalé et i..] (155:155) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès],

mais ça j'ai leur signalé et ils m'ont dit bah oui il faut qu'on corrige, il y a un bug.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:306](#) [Et là du coup c'est passé sur ..] (161:161) (Super)

Codes: [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

Et là du coup c'est passé sur deux colonnes avec une police de caractère plus petite et du coup, enfin en tout cas pour nous, ça nous convient mieux.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:310](#) [Nous c'était directement c'est..] (200:200) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation]

Nous c'était directement c'est on va faire une lettre, donc pour faire l'infolettre de toute façon il fallait créer une communauté, voilà. Donc, bah qui on met dans la communauté, bah les gens de l'équipe parce que c'est eux qui potentiellement peuvent écrire l'infolettre, voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:322](#) [Alors Hermès, ... Hermès l'usa..] (24:24) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité tâche projet - Family: Virtualisation]

Alors Hermès, ... Hermès l'usage qu'on en fait actuellement c'est pour éditer, pour créer et éditer notre CNews Politique européenne qui est sur la veille Politique européenne. Donc effectivement l'équipe travaille sur la veille Politique européenne pour EDF SA. Et donc on utilise Hermès, pour créer notre bulletin en forme de CNews

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:323](#) [Donc en fait on s'est mis à fa..] (24:24) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc en fait on s'est mis à faire notre lettre d'information sur Hermès via une infolettre, voilà. Et par contre petit à petit on a complètement abandonné la consultation des flux qu'on avait fait câbler parce qu'il y a énormément maintenant de newsletters qui reprennent toutes ces informations.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:324](#) [Donc ce qui fait maintenant l'..] (24:24) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc ce qui fait maintenant l'utilisation qu'on fait d'Hermès, c'est la newsletter, donc sous, fin la CNews. Donc en fait moi j'écris des billets, mais ces billets sont uniquement fait pour être intégrés dans l'infolettre. Ce n'est pas des billets comme peuvent faire d'autres personnes sur Hermès pour être lu par tout le monde. Fin tout le monde peut le lire, mais ce n'est pas comme ça qu'on fait. Moi quinze jours avant la publication de la lettre d'information je rédige les billets qui vont composer la CNews. Et voilà. Puis après une fois que c'est publié je fais machin, j'ai publié, puis après voilà je m'en occupe plus. Voilà l'usage que je fais d'Hermès.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:325](#) [Donc moi je fais trois rubriqu..] (28:28) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif donné à la communauté dans Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc moi je fais trois rubriques, et puis lui il fait d'autres rubriques, enfin voilà. Donc on se partage le travail pour la rédaction de la newsletter. Donc moi j'écris quelques billets, lui il en

écrit d'autres voilà. On fait ça à deux, et voilà. On est que deux en fait à...bon alors il y a d'autres personnes, non même pas, fin qui ont des accès, mais qui en fait puis qu'on ... on a l'équipe du journal Politique européenne donc toutes les personnes qui sont dans l'équipe ont accès à l'infolettre et peuvent faire des altérations, mais fin bon. Actuellement, ce n'est pas comme ça qu'on fonctionne. A la limite [00:15:06] si moi je serais... si j'étais absente, qu'il faut que quelqu'un fasse le truc, bon ils ont l'accès et ils peuvent le faire. Mais, mais pour l'instant on est que deux à l'utiliser. Voilà.

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:331](#) [Mais bon, maintenant je vous d..] (60:60) (Super)

Codes: [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Mais bon, maintenant je vous dis j'utilise les flux RSS directement donc, plus besoin de consulter Hermès. Donc Hermès, c'est vraiment, uniquement, pour l'infolettre. En plus ça nous permet, on y a mis en fait tous les anciens numéros. Parce qu'en fait on a commencé à faire par hermès à partir de novembre 2009. Donc avant on était sur notre propre site intranet, et en fait, tout le passif, quand on a intégré le truc, ils nous ont remis tout le passif, donc ce qui fait que les gens, les abonnées, on accès un truc, mais ils ont aussi accès à tous les anciens numéros

P 2: C#B Marine L..rtf - [2:339](#) [Ah bah je pense oui qu'on a dû..] (161:161) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

Ah bah je pense oui qu'on a dû améliorer la qualité de notre infolettre. Bah du coup maintenant on n'est plus sur un recto-verso, vous voyez parce que ça déborde, bon bah tant pis ça déborde.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:10](#) [Et Hermès heu... je trouvais ç..] (20:20) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et Hermès heu... je trouvais ça intéressant au début, et puis, finalement je ne m'en sers pas du tout.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:12](#) [Alors que au début, je me suis..] (20:20) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Alors que au début, je me suis dit, "Tiens ça peut être intéressant de suivre des actualités directement heu... par thématique, etc. Et puis finalement, c'était le bazar dedans heu... on trouvait rien donc heu...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:23](#) [C'est pour ça que à un moment ..] (34:34) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

C'est pour ça que à un moment donné, on pensait plus le faire via Hermès, en disant bah regarder tous ces sites ce qui a changé. Et puis... ce n'était pas très pratique non plus donc heu... On a laissé tomber. Donc on reclique sur les sites et puis on y va.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:30](#) [Et puis comme je dois mettre l..] (36:36) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Et puis comme je dois mettre le lien, bah je suis là "Bon bah alors c'était ou qu'on l'avait trouvé, c'est quoi le lien. Alors j'en fais "hop", j'en cherche sur internet et puis je retrouve la bonne

page, et puis je fais le lien après dans le wiki, enfin dans le truc d'Hermès pour retrouver le lien. Et, des fois, j'ai du mal à les retrouver. On perd un peu de temps. Bon, c'est très manuel...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:74](#) [et puis de toute façon on va j..] (80:80) (Super)

Codes: [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

et puis de toute façon on va jamais voir si il y a des commentaires dans... dans la lettre après, d'ailleurs on va jamais la voir non plus...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:76](#) [Et ils sont passés par Hermès ..] (80:80) (Super)

Codes: [UH - Audiance outil - Family: Usage Hermès] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Et ils sont passés par Hermès parce que justement c'était plus simplifié c'était gérer il y avait juste à taper du texte ça se mettait en forme et puis heu... c'était tout le temps d'accès.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:77](#) [bah c'est vrai que ça sert pri..] (80:80) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

bah c'est vrai que ça sert principalement à juste faire la rédaction, la mise en forme, et puis que ce soit en accès après heu... à tous les membres qui sont abonnés à la Cnews.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:79](#) [Après maintenant si ils le met..] (80:80) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Après maintenant si ils le mettent sur VEOL je ne sais pas si ça restera sur Hermès enfin je ne sais pas comment ça va rester derrière hein c'est... enfin de toute façon je ne pense pas qu'on puisse faire la rédaction avec VEOL donc heu... ce n'est pas son objectif non plus.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:80](#) [Déjà, il n'y a que moi et Mari..] (83:83) (Super)

Codes: [MC - Routines - rencontres présentiels informels - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Déjà, il n'y a que moi et Marine L. qui l'utilisons. Les autres ne l'utilisent pas... heu... Non on n'en a pas du tout besoin, quand on se voit et qu'on peut discuter.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:103](#) [à une époque, on avait essayé ..] (109:109) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

à une époque, on avait essayé de suivre parce qu'il y avait des sites où on a un peu de mal à savoir qu'est ce qui a changé depuis la semaine précédente. Et heu... du coup Hermès, ils essayaient d'intégrer... de faire eux-mêmes le... de suivre qu'est ce qui a changé etc. ... et de pouvoir chercher de dedans.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:104](#) [Mais en fait, c'était noyé bea..] (109:109) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès]

Mais en fait, c'était noyé beaucoup dans heu... tient, tel vieille page ils ont modifié une virgule ou je ne sais pas quoi... et ça nous concerne pas et "hop"... Ça revenait tout le temps sur le dessus. Donc du coup, on se retrouvait avec plein de vieille pages qui sont modifiées et qui intéressent pas du tout, parce qu'elles ne sont pas nouvelles, mais qu'elles sont modifiées et qui s'en retrouvent

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:106](#) [Je ne sais pas si Marine L...] (109:109) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès]

Je ne sais pas si Marine L. l'utilise encore. Elle l'utilisait pas mal à un moment donné, pour un site en particulier. Mais comme elle était tout le temps noyée

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:108](#) [Donc l'intérêt d'Hermès c'était..] (111:111) (Super)

Codes: [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Donc l'intérêt d'Hermès c'était ça initialement, et puis heu... ce qui aurait pu servir, mais il n'y a pas trop de fonctionnalités, c'est de se garder, d'avoir un endroit pour garder facilement des liens sur des trucs qui nous sont intéressants.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:111](#) [Et puis je sais pas pourquoi q..] (111:111) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès]

Et puis je sais pas pourquoi quand on allait sur billets, on regarde " mes billets ", mais mes billets ça m'intéresse pas c'est moi qui les ai écrit (rire).Ça serait peut-être les billets des autres qui pouvaient m'intéresser. Alors il faut rechanger.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:112](#) [Et puis... ça vie pas de toute..] (111:111) (Super)

Codes: [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et puis... ça vie pas de toute façon donc heu...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:113](#) [Et puis c'est... tout... quand..] (111:111) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Et puis c'est... tout... quand on choisit les thématique après c'est tout en vrac par date ou je n'ai pas compris comment il fallait mettre par thématique. On ne peut pas les organiser comme on veut.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:115](#) [Et puis à une époque c'était t..] (111:111) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès]

Et puis à une époque c'était très long. Aussi donc heu... ce n'était pas très motivant.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:126](#) [du coup vraiment... on utilise..] (117:117) (Super)

Codes: [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

du coup vraiment... on utilise juste une fonctionnalité basique. Et du coup ça génère le fichier très bien et puis voilà. Il y plus de soucis...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:127](#) [on sait qui ne faut pas utilis..] (117:117) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès]

on sait qui ne faut pas utiliser les exposants, les indices, les tous les trucs un peu particulier. Donc on n'utilise pas du texte brut, les liens. Je crois que le gras a disparu. Donc il y a plus de gras maintenant... Donc elle a dû le repousser pas dû souligner, je pense

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:129](#) [Maintenant ça a l'aire de pass..] (117:117) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Maintenant ça a l'aire de passer mieux. Ils sont passés en mode 2 colonnes aussi, moins d'espacement, etc. au niveau des styles.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:134](#) [Bah non, parce que je m'en ser..] (120:120) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès]

Bah non, parce que je m'en sers pas pour traiter l'information

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:136](#) [On écrit juste une infolettre ..] (123:123) (Super)

Codes: [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

On écrit juste une infolettre et on clique sur envoyer.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:137](#) [Et en plus c'est vrai que le....] (123:123) (Super)

Codes: [UH - Audiance outil - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et en plus c'est vrai que le... de temps en temps je regarde et je me dis, mais... il y a de moins en moins d'activité, on a l'impression directement sur l'outil. On a l'impression que vraiment ça se fait diminuer de plus en plus.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:139 [Et Hermès c'était plus pour ré..] (123:123) (Super)

Codes: [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et Hermès c'était plus pour récupérer des informations externes, mais heu... quand j'avais regardé, essayé de trouver des flux intéressants et finalement je ne trouve pas grand-chose qui m'intéressait.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:140 [Et puis, tous les billets etc...] (123:123) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et puis, tous les billets etc. c'était jamais utilisé, les réactions, il y a pas de partage. C'était bon...en gros c'était juste pour aller... compiler des choses qu'on peut déjà aller regarder directement sur les sites et puis... c'était... on avait du mal à trouver quelque chose donc... Finalement on va regarder ces flux directement et puis... point bars.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:141 [Disons que la difficulté est, ..] (181:181) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [UH - Externalisation - Family: Usage Hermès]

Disons que la difficulté est, qu'ils sont en train d'externaliser tous ce qu'on fait comme détection, enfin l'objectif. Et du coup, d'avoir l'outil du prestataire qui fait la détection et leur outil.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:143 [C'est vrai que l'idée de départ..] (181:181) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

C'est vrai que l'idée de départ ça aurait pu être pas mal Hermès, mais c'est vrai que ça c'est un peu perdu, je pense. Ou personne n'a trop vu comment faire? Ou pratiquer ? Ou il manquait des choses du coup et on était obligé de toute façon faire un rempart et donc on n'aurait pas pu.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:148 [et donc c'est vrai que pour de..] (167:167) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

et donc c'est vrai que pour de la veille Hermès c'est bien pour tout balayer, mais c'est pas pratique pour se dire : "bah ça c'est intéressant je le met appart etc. ..." enfin il y a pas de truc pour le faire ça, pour se dire bah dans le tas de flux bah ca hop, ça ça ça m'intéresse je me le garde dans un coin et puis c'est que ça m'intéresse et je me le met dans un coin quoi...

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:149 [Oui, mais c'est le " bordel " ..] (169:169) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Oui, mais c'est le " bordel " de toute façon. Je saurais pas quoi en faire du panier après, je ne saurais pas le classer... est-ce qu'on peut faire plusieurs paniers, est-ce qu'on peut les mettre par thématique et puis les déplacer de l'un à l'autre et puis s'en débarrasser et puis de partagé le panier et puis, faire des liens envoyé à quelqu'un d'autre qui qui est averti qui...

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:155 [Je pense que sur le cahier ça ..] (153:153) (Super)

Codes: [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Je pense que sur le cahier ça n'a pas du énormément changé. C'est plus, sur le temps passé à faire de la mise en forme.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:156](#) [Et puis qu'au final, au fur et..] (153:153) (Super)

Codes: [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et puis qu'au final, au fur et à mesure, ça c'est adapté pour que ce soit bien. C'est vrai que la mise en forme elle n'est pas trop mal.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:173](#) [Bah au début Hermès c'est just..] (129:129) (Super)

Codes: [Prof 2.0 - Reasons for not using - Family: Usage 2.0 professionnel] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Bah au début Hermès c'est juste la découverte, "bah tient, c'est quoi les trucs, les trucs... etc. "Après on voit que ça... bon je n'ai pas eu trop d'intérêt donc c'est vrai que je n'ai pas trop poursuivi.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:178](#) [Parce qu'en fait ceux qui reço..] (136:136) (Super)

Codes: [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès]

Parce qu'en fait ceux qui reçoivent la lettre, ils reçoivent un lien et puis ils ont juste à cliquer et ils ont le PDF, donc ils ne vont jamais voir le reste. Donc, à mon avis, ils ne savent même pas qu'ils peuvent faire des commentaires.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:179](#) [Donc heu... effectivement à pa..] (136:136) (Super)

Codes: [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc heu... effectivement à part, nous compter nous combien de fois on a vu, ou combien de fois on a modifié le truc avant que ça soit envoyé. Et puis vu qu'on ne va pas se faire des commentaires à nous même, on peut se téléphoner ou descendre, enfin elle monter et moi descendre. Bon... et puis ce n'est pas quelque chose de très interactif pour que des gens aient envie de faire des commentaires et puis d'autre gens vont re-commenter derrière et ainsi de suite.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:180](#) [Mais effectivement pour la let..] (136:136) (Super)

Codes: [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès]

Mais effectivement pour la lettre Politique européenne heu... il ne doit pas y avoir des commentaires heu... je ne suis pas été voir, mais je ne sais pas si grand monde était au courant qu'on peut faire des commentaires. Et puis de deux ans, je ne sais pas si quelqu'un irait lire les commentaires, et de toute façon je ne sais pas si on est averti qu'on a un commentaire donc heu... enfin je parle du rédacteur. Et comme on ne va jamais voir ce qu'on a écrit, il y a aucun intérêt qu'ils mettent des commentaires puisque personne ne le lirait. C'est le principe d'une lettre enfin c'est le principe d'une lettre. C'est que cela soit une lettre qui soit lu et qui ne soit pas des petits bouts par ci, par là... avec des commentaires partout et ainsi de suite. Le produit c'est la lettre et puis c'est le fichier PDF que les gens lisent.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:181](#) [Bah moi au début je le voyais ..] (139:139) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Bah moi au début je le voyais juste comme une espèce d'agrégateur à RSS, mais pour des flux qui ont pas de flux RSS. Ce qui était en soit, pourquoi pas, une bonne idée, et que ce soit organisé par thématique.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:182](#) [Et puis heu... après par contr..] (139:139) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Et puis heu... après par contre l'utiliser pour autres choses, pour dire bah... tiens heu... je ne sais pas s'il y a des moyens de dire : " oh bah ça c'est le truc heu... dire à un tel : tiens ça c'est intéressant, de partager etc. ... Déjà je ne voyais pas trop comment on pourrait pu le faire. Et

puis... qui aurait été averti que en cliquant ça l'autre l'aurais vu. J'aurai même pas été... c'est-à-dire, mais comment je le partage ça. Oui bon bah je lis les trucs qui m'intéressent et puis point.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:183](#) [Et à la limite j'aurai mis plu..] (139:139) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Et à la limite j'aurai mis plutôt le lien de la source d'origine en faisant un mail en disant : " Tiens, ça c'est intéressant", dans le sens d'origine, plutôt que d'utiliser Hermès " pour faire ça quoi. Quelque part ça ne me serait même pas venu à l'idée dans Hermès. Peut-être parce que la fonctionnalité existe, mais elle n'est pas évidente.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:184](#) [Heu... je ne vois pas les comm..] (139:139) (Super)

Codes: [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Heu... je ne vois pas les communautés ce qu'elles... D'ailleurs, je ne sais pas ce que c'est communautés dans Hermès. C'est juste des groupes pour dire qu'on a accès en écriture à la lettre. Peut-être, je ne sais pas. Bon on ne sait pas ce qu'il y a dedans, enfin je ne sais pas... Je ne sais pas la différence entre communautés et thématiques dans Hermès.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:189](#) [Les personnes heu... qui doit..] (151:151) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Acteurs - Lecteurs Cnews (Destinataire) - Family: Acteurs] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès]

Les personnes heu... qui doivent être informé tous de suite, c'est celles qui sont diffusion directement des textes qu'on fait bah... toute les semaines. Après les personnes qui sont en diffusion de la lettre, elles c'est plus pour information pour elles, ce n'est pas vraiment pour de l'activité directement. Ce n'est pas gênant que ça arrive 1 fois tous les 2 mois. Et les personnes à qui on envoie les textes heu... elles reçoivent la cnews, mais elles le lisent jamais en fait, ça leur sert à rien parce que ils ont déjà eu tous les textes avant. A la limite si ils peuvent lire " le point sur " éventuellement, mais heu... la plupart du temps ils la lisent pas. C'est normal.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:192](#) [Heu... qu'aller regarder des "..] (129:129) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Aide outil - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Heu... qu'aller regarder des " aide " en ligne ou des trucs comme ça. En général, on ne va jamais les voir de toute façon.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:195](#) [Hormis pour rédiger la lettre ..] (20:20) (Super)

Codes: [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Hormis pour rédiger la lettre Politique européenne, je n'ai plus du tout l'usage d'Hermès.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:199](#) [Et puis, comme en général, on ..] (114:114) (Super)

Codes: [Prof 2.0 - Reasons for not using - Family: Usage 2.0 professionnel] [UH - Fonc. Aide outil - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Et puis, comme en général, on ne va jamais aller voir "l'aide" parce que, heu... actuellement, sur un site, si on a besoin d'aller voir " l'aide", c'est qu'il y a un souci avec le site. Heu... du coup bon...on est un peu perdu et puis on se cantonne à juste ce dont on a besoin.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:223](#) [Mais après les wikis... je ne ..] (126:126) (Super)

Codes: [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Wiki - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Mais après les wikis... je ne sais pas trop, ça n'a pas l'aire extrêmement pratique, ça n'a pas l'aire extrêmement de vivre non plus.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:224](#) [Et puis le souci, c'est qu'on ..] (126:126) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Wiki - Family: Usage Hermès] [UH - Pérennité Hermès - Family: Usage Hermès]

Et puis le souci, c'est qu'on se pose toujours la question c'est... c'est bien on investit du temps pour faire un wiki là, mais... c'est quoi la pérennité derrière de Hermès (rire). Alors peut-être on ne va pas trop investir dans le wiki, on va mettre le minimum.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:233](#) [Donc je pense du coup Hermès ça..] (181:181) (Super)

Codes: [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc je pense du coup Hermès ça va nous rester vraiment juste pour la rédaction de la Cnews si...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:234](#) [Du coup utiliser Hermès pour d..] (181:181) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Du coup utiliser Hermès pour de la veille... je ne sais pas ou alors ça sera vraiment juste pour faire du doublons et comparer par rapport à ce que les autres nous envois pour heu... enfin je ne sais pas.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:235](#) / [3:235b](#) [C'est vrai que moi au début je..] (181:181) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour utiliser - Family: Usage Hermès]

C'est vrai que moi au début je me suis dit : " Bah pourquoi on ne pourra pas directement avoir les... les... les liens et puis hop on se les mets dans les paniers ou je ne sais pas quoi et puis on se les classes par Politique européenne et puis on a directement le lien et puis si on veut le consulter on a juste à cliquer pour retrouver la source plutôt que de retaper Google ou n'importe quel autre et puis retaper le nom. Et puis ça ce n'est pas trop fait, parce que ce n'était pas très compréhensible dans Hermès et puis je pense qu'on en aura plus besoin maintenant. Mais c'est vrai qu'au début je m'étais dit ça peut être pratique pour ça... d'avoir un flux de travail où c'est tout intégré et puis on se met trucs partagés et puis voilà. Mais comme de toute façon après il fallait renseigner le Excel... et que j'étais là, bah je fais quoi avec mon truc là, que j'ai cliqué là, comment je le mets dans mon fichier Excel?

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:240](#) [Et puis, quand je rédige la pa..] (50:50) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Et puis, quand je rédige la partie de la cnews, une demi-journée maximum aussi. Après c'est vrai, que c'est un peu beaucoup de papiers, essayé de retrouver c'est quoi le lien... Et puis de faire un résumé en une ligne (rire)... mais bon...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:248](#) [mais heu sinon après, c'est vr..] (111:111) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès],

mais heu sinon après, c'est vrai que Hermès c'était...maintenant ça a un peu changé au niveau ergonomie, bon... c'est peut-être plus facile, mais c'est toujours le bazar entre une lettre, un panier, une thématique heu... qu'est-ce qu'il y avait d'autre, je sais plus, il y a plein de trucs, ... des billets.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:250](#) [L'ergonomie à un peu changé, c..] (111:111) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

L'ergonomie à un peu changé, c'est un peu plus lisible maintenant. Mais après il n'y a plus grand chose d'intéressant dedans.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:251 [maintenant, bon, c'est vrai qu..] (117:117) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

maintenant, bon, c'est vrai qu'il se complique moins la vie en disant bon... deux pages finalement, on peut peut-être dépasser un peu des fois, donc ça va. Et puis il y a pas de mise en forme heu... il y juste les liens à mettre des fois et à retrouver la puce, la bonne puce...

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:252 [à un moment donné il y avait b..] (117:117) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès]

à un moment donné il y avait beaucoup de souci où il y a avait beaucoup de... parce que c'était très condensé pour tenir en deux pages, et puis avec la mise en page d'Hermès bah il y avait des titres et il y avait plein d'espace avant etc.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:253 [je me rappelle plus comment on..] (126:126) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

je me rappelle plus comment on fait dans Hermès tout ça. Il me semble qu'on peut rien faire par default je crois... Si, écrire des billets, je crois, c'est tout ce qu'on peut faire. D'ailleurs je ne suis même pas sur en plus, qu'on peut créer tout seul un billet pour son propre plaisir de se créer un billet il me semble, je sais même pas si on peut le faire ça. Quoi, peut-être si... Et après les communautés, je crois qu'il faut tout demander. Des infolettres, il faut tout demander je pense aussi.

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:254 [Après c'est un peu... il faut ..] (126:126) (Super)

Codes: [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Après c'est un peu... il faut connaître la formule magique pour faire la bonne infolettre et puis rattacher le billet à la bonne infolettre. Heureusement que Marine L. s'en rappelle et qu'elle le fait. Si elle n'est pas là je ne sais pas comment on fera...

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:255 [Parce que se rappeler si il fa..] (126:126) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

Parce que se rappeler si il faut mettre cnews machin, ou C machin truc, sans truc, et même si de temps en temps on le tape et il propose des trucs (rire)... Et puis on croit que c'est bon, mais non. Il fallait cliquer sur à coté pour que ce soit mis dans la liste en dessous parce que sinon ça suffit pas heu... Une fois qu'on est habitué ça va

P 3: C#B Laurent P..rtf - 3:256 [Mais ça paraissait pas extrême..] (126:126) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Mais ça paraissait pas extrêmement logique que des billets on puisse les écrire complètement indépendant de la CNews... mais que... enfin de l'infolettre, mais qu'on peut la rattacher en mettant des mots clés pour que ça la prenne automatiquement dans l'infolettre (rire). Et puis cela dit elle dit : " Bon bah je rédige l'infolettre" et puis point. On ne va pas écrire des billets et des sous-billets quoi... et qui vont avec des mots-clés devenir dans des sous (???39:29) des infolettres qui vont aller dans l'infolettre. Ça ne me paraissait pas extrêmement intuitif. Après il y a peut-être une logique... Il doit y en avoir une.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:261](#) [Mais vu que si je n'ai pas d'u..] (129:129) (Super)

Codes: [UH - Fonc. communauté - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Mais vu que si je n'ai pas d'usage, deux mois après, j'ai oublié ce que c'était la différence entre tout ça. On s'inscrit à des communautés, mais ça change quoi ? Ça veut dire qu'on a quoi en plus ? Euh... où est-ce qu'on va voir des choses...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:265](#) [Parce que c'est vrai c'est plu..] (153:153) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès]

Parce que c'est vrai c'est plus facile, parce qu'on ne fait rien quasiment, mais par contre on ne fait pas ce qu'on veut du coup.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:266](#) [Mais j'ai toujours trouvé biza..] (169:169) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès]

Mais j'ai toujours trouvé bizarre déjà qu'on puisse écrire des billets qui sont dans la nature parce qu'on peut faire billet, je crois on peut écrire et puis on ne sait pas ce qu'il peut devenir il est dans la plateforme quelque part on peut le rattacher à rien. J'ai trouvé ça bizarre, je me dis bon...

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:268](#) [Peut-être à mi - 2014 on devra..] (185:185) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Fichiers Excel - Family: Outils utilisés] [UH - Externalisation - Family: Usage Hermès]

Peut-être à mi - 2014 on devrait le savoir, donc on verra et puis comme on ne sait pas s'ils prendront le prestataire avec l'outil ou s'ils prennent l'outil de l'un et le prestataire de l'autre. Ça va être encore simple tout ça. Et puis le temps que ce soit déployé je crois que le fichier Excel, il y a encore une petite vie d'une bonne année-là... au moins.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:270](#) [Finalement au... moi je l'util..] (109:109) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

Finalement au... moi je l'utilisais plus du tout.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:271](#) [Bah... il y avait trop de chos..] (114:114) (Super)

Codes: [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Bah... il y avait trop de chose tout mélangé. Ils ont essayé de mélanger des wikis, des flux de... de données, des espèces de paniers, on ne sait pas trop ce que c'est. Bah, c'était tout en vrac, on était un peu perdu sur à quoi ça sert.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:282](#) [Pour la rédaction je pense. Pa..] (117:117) (Super)

Codes: [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès]

Pour la rédaction je pense. Parce que du coup heu... avant elle travaillait avec Word, je pense qu'elle passait du temps à mettre de la mise en page et puis chacun faisait ses copier / coller dedans, avec ses styles à lui et après c'était un bazar complet pour arriver à remettre un style correcte pour que ça fasse une mise en page correcte.

P 3: C#B Laurent P..rtf - [3:283](#) [Finalement c'était d'écrire l'..] (114:114) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Finalement c'était d'écrire l'infolettre Politique européenne. Marine L. prépare tout, "hop", j'ai juste à cliquer sur modifier ma partie, je le mets à mon texte, je fais enregistrer et je vais voir ce que ça donne et puis c'est bon. Et du coup le reste j'ai laissé complétement tomber tout le...

Annexe 7 – Extraits d’entretiens : Cas 4 - Communauté «Innovation consommateur »

Virtualisation Communauté «Innovation consommateur»

Citations Virtualisation « Innovation consommateur »

Report: 9 quotation(s) for 3 codes

Virt - Finalité de l'activité de veille / Virt - Finalité du produit – Cnews / Virt - Finalité du projet qui héberge la veille

P 8: C#D Pauline L..rtf - [8:2](#) / [8:2b](#) [Maintenant c'est 10%, mais c'es..] (13:13) (Super)

Codes: [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité de l'activité de veille - Family: Virtualisation]

Maintenant c'est 10%, mais c'est un petit peu plus parce que je regarde aussi un petit peu les informations générales pour les autres dossiers, c'est un peu de l'information permanent dont on a besoin par rapport aux autres dossiers, fin les dossiers dont je m'occupe. Je dirais que c'est ... oui, peut-être 10% pas plus.

P 8: C#D Pauline L..rtf - [8:10](#) [TDA: Dans quelles années c'éta..] (54:55) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité de l'activité de veille - Family: Virtualisation]

TDA : Dans quelles années c'était ça ? PL: ... 1995. C'était très très formalisé. Et tout ça, ça a disparu. Et après il y a eu des projets de veille pendant un moment. Et maintenant, tout ça c'est en train de disparaître, on est en train de revenir à chacun fait un petit peu sa veille. Ah, vous voyez pendant ED où (09:31???) Ah non, c'est à chacun de se tenir au courant. C'est un petit peu normal, quand vous travaillez sur un sujet, c'est quand même vous, fin à nous de savoir ce qui se passe autour, comment vous positionner. Après il y a eu une phase de spécialisation. J'ai l'impression que ça on est un peu sur un retour en arrière avec, il y a plus vraiment de spécialisation, mais c'est à chacun de se tenir informé parce qu'il est autour de lui (09:42), comment il peut.

P 8: C#D Pauline L..rtf - [8:11](#) [PL: Je ne sais pas, je n'ai pa..] (57:59) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité de l'activité de veille - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive]

PL: Je ne sais pas, je n'ai pas de jugement à porter là-dessus. Je ne sais pas. Je ne saurais pas dire le pourquoi, fin, c'est une impression que j'ai. Alors est-ce que parce que, est-ce que c'est parce que ... dans la façon qu'on a travaillée ici à la R&D, on est très dépendant de nos commanditaires, et les commandites n'ont plus de veille parce qu'il n'y a pas de concurrence, parce que se passe rien, parce que ceci, parce que cela. J'ai l'impression que ça les intéresse beaucoup moins que l'autre fois. Je pense que ça vient aussi effectivement de cette partie commanditaire, tout simplement. Où pendant un moment, moi j'ai beaucoup travaillé sur la veille à l'époque de l'ouverture du marché. Donc là, il y avait un véritable besoin de suivre ce qui se passait, de suivi de prix, etc. Donc là il y avait vraiment de l'activité, puis maintenant tout ça c'est tombé, finalement c'est plus... on n'a plus ce besoin de suivi régulier, et puis d'autre part, la concurrence est beaucoup plus pernicieuse. Elle se porte sur d'autre types de marchés, elle

arrive par d'autres types de marché, et les commanditaires sont plus demandeurs d'analyse, d'études et d'analyse que vraiment de veille. TDA: Que d'une veille quotidienne, on peut dire comme ça? PL: Voilà c'est ça. (11 :11) Une veille quotidienne avec des analyses. Maintenant, ils veulent vraiment des analyses de fond. Et cette analyse de fond, vous ne pouvez pas la faire sans faire vous-même un minimum de veille, mais ça n'apparaît plus quoi en fait, en tant que tel.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:16 [TDA: C'est pour savoir la perc..] (76:77) (Super)

Codes: [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité de l'activité de veille - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité du produit - CNews - Family: Virtualisation] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive]

TDA: C'est pour savoir la perception des veilleurs par rapport à la veille en tant qu'une activité qu'ils le font parce qu'ils sont intéressés par le sujet et non parce que c'est leur fonction. PL: Bah c'est mieux quand c'est comme ça. On est d'accord. Voilà. C'est vrai que sur la CNews là on est parce qu'on est intéressé au sujet, parce que nous si on travaille à côté sur des sujets un peu..., fin ça nous rapporte aussi dans les autres activités qu'on a. Je dirais que pour moi la CNews, c'est un petit morceau de mon activité, mais en faisant la veille pour la CNews, je l'utilise par ailleurs. Donc c'est aussi une synergie pour moi, puis en allant aux réunions de la CNews, j'apprends des choses que j'utilise par ailleurs. Donc, ça fait gagnant - gagnant.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:17 [PL: Voilà. C'est l'intérêt de ..] (79:79) (Super)

Codes: [Comp - Savoir animer une communauté - Family: Compétences] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MP - Animer communauté - Family: Méthodes et procédures] [RA - Pas de lien hiérarchique - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité de l'activité de veille - Family: Virtualisation] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation] [RA - Sentiment d'appartenance - Family: Rationalité Agentive]

PL: Voilà. C'est l'intérêt de la thématique, absolument, c'est ça. C'est la thématique qui est intéressante, c'est pas ni la veille ni la CNews en soi. C'est parce que bon, quand on participe à une communauté, bon il faut aller au bout de sa contribution sinon... (17:54??) Une autre façon, c'est vraiment la thématique qui m'intéresse plus que la CNews. Et c'est vrai que, je pense que (18:00??) est une bonne chose qu'il y a pas de tout de vision hiérarchique dans les relations au niveau de la CNews. Il y a Michel R. qui est là parce que c'est porté par son projet, et c'est tout. Ça se passe dans une bonne ambiance ça. Et puis de toute façon il faut bien qu'il y a quelqu'un qui anime, c'est important ce rôle d'animateur.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:18 [PL: De la thématique. Absolument..] (81:81) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [Perform - Niveau d'engagement/implication] [Virt - Finalité : informationnelle]

PL: De la thématique. Absolument oui. On ne forcerait jamais les gens à faire de la veille. Ce n'est pas l'organisation, tu comprends bien ce que je veux dire, 18:53?? Vous avez dit d'aller à la réunion et vous allez à la réunion, ça ne marche pas ça.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:17 [Alors pourquoi il y a cette co..] (32:32) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité tâche projet] [Virt - Finalité : produit / CNews] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews] [RA - Rôle chef projet] [RA - Acteur / rôle centralisateur]

Alors pourquoi il y a cette communauté de veille ? En fait, heu... cette histoire de veille "innovation consommateur" pour ne pas dire "innovation consommateur" parce qu'on a eu un peu peur du mot veille "innovation consommateur". Donc ça couvre une partie des « nouveaux

appareils qui influencent la consommation électrique » heu... Elle est née, cette lettre de veille, au format où elle est née elle... Bah avant elle s'appelait veille "New device", mais le mot est relativement désuet maintenant. Et elle est née dans mon ancien projet, dans mon ancien département. Il se trouve que c'était je crois quelque chose que les programmes cherchaient à faire et à promouvoir depuis pas mal de temps et heu... au niveau organisationnel c'est pas évident à monter, c'est surtout pas évident à faire vivre au long cours. Et donc heu... ayant monté ça, ayant réussi à monter une petite équipe, même une équipe qui est relativement conséquente, je sais pas s'il y a des communautés de veilleurs autour d'une publication comme ça qui sont si nombreuses heu... Donc on a préféré... Les programmes ont dit : "on a une communauté là de veille qui produit quelque chose, qui arrive à le produire depuis suffisamment longtemps heu... Ce n'est pas parce que on te change de département, en plus là où je vais le projet reste quand même en rapport avec l'objet de ta lettre, donc on va te demander de garder la responsabilité de cette lettre et donc de garder également, de continuer à ... à garder l'organisation et à faire vivre cette organisation pour faire vivre cette lettre". Voilà. Mais c'est un projet... mon projet s'appelle "innovations à la consommation électrique".

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:18 [Et donc j'ai gardé un lot] (32:32) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du produit - CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Et donc j'ai gardé un lot ... heu... mon projet est découpé en lots, 5 ou 6 lots, je sais plus. Et donc il y a un des lots qui concerne la production de cette lettre. Alors il n'y a pas que ... c'est un lot veille donc il n'y a pas que la production de cette lettre, même si c'est vraiment heu... on va dire 80% 90% de l'effort, il se trouve qu'on a un autre document, c'est mon collègue d'ailleurs hein... qui s'en est chargé, on avait un autre document qui essaye de maintenir l'état des lieux des projets « innovation consommateur » en Europe. Et ce projet, ce document, il datait un peu il datait de 2011, il datait pas très longtemps, mais heu... tout ça prend vite la poussière, c'est ça le problème de la veille et donc heu... là on a fait une mise à jour et c'est plus qu'une mise à jour, puisque il a quasiment rien gardé de l'ancien, les choses ont tellement évolué. Donc il a complètement... alors grâce justement à toutes les nouvelles qu'on collecte par la CNews. Donc il avait toute la matière pour arriver à faire ce document de synthèse sur l'état des lieux des ... des déploiements, des intentions de déploiements, des décisions de non déploiement etc. Tout ça dans les pays de l'Europe. Et donc ça c'était également quelque chose qui a été produit au titre de la veille. Et donc à 80, 90% quand même l'effort est consacré à la production de lettre de veille dans ce lot-là. Mais les 4 autres lots n'ont absolument rien à voir avec la veille encore une fois. C'est des lots qui sont de... de l'ingénierie.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:53 [Heu... c'est proche d'une orga..] (65:65) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité du projet qui héberge la veille - Family: Virtualisation]

Heu... c'est proche d'une organisation projet. La veille enfin je dirais pas que c'est un projet comme un autre, mais c'est quand même heu... l'organisation projet que nous avons nous à la R&D, ou de façon, à partir du moment où un projet a été défini, où il y a eu des appels à compétences qui ont été fait dans différents groupes, dans les différents départements, heu ça peut-être "trans-département". Après bon à partir du moment où la hiérarchie reconnaît que "bah oui c'est légitime", c'est au sein de ce projet, en l'occurrence pour la veille, que tel ou tel

personne va consacrer une partie de son temps, à laquelle une partie... elle va consacrer une partie de son temps... Bon ça a été acté avec tous les mécanismes, notamment Paréo, d'affectation des ressources, autant en main d'œuvre qu'en frais directes. Et après heu... et après ça roule et après... C'est de la responsabilité du chef de projet, normalement, du chef de lot, mais il se trouve que c'est moi qui suis responsable de ce lot-là, hein... particulièrement de mon projet. C'est au responsable du lot d'assurer en gros le bon fonctionnement hein... et faire en sorte, du projet, et en particulier que les... les résultats qui sont attendus du projet, et donc ici les livrables que sont les lettres et bah... sont produites correctement quoi. Mais là heu... hormis le fait que... après normalement c'est à chaque projet, pour chacun des livrables attendus ou des lots etc. de mettre en place l'organisation Ad hoc pour que ce livrable soit correctement produit. Bon bah... là, il y a eu une organisation Ad hoc, que je viens de te décrire, qui a été mise en place pour que le livrable attendu sorte quoi... Mais pour moi, c'est du travail... c'est du travail projet ni plus ni moins.

Compétences Communauté «Innovation consommateur»

Report: 28 quotation(s) for 10 codes

Comp - Capacité à faire de l'analyse / Comp - Capacité à faire synthèse / Comp - Compétence langues / Comp - connaissance du domaine / Comp - Connaissance du fonct des outils de veille / Comp - Formation interne par les membres de la communauté / Comp - Formation usage outil / Comp - Formations en méthodes de veille / Comp - Méconnaissance du fonct outils veille / Comp - Savoir animer une communauté

P 8: C#D Pauline L..rtf - [8:6](#) [Oui, il y a longtemps. Beaucoup..] (27:33) (Super)

Codes: [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures]

No memos

Oui, il y a longtemps. Beaucoup. Oui. TDA: Vous êtes la première personne à répondre que vous avez eu des formations sur la veille. PL: C'est vrai? Bah, oui, bien sûr. TDA: Des formations dans l'entreprise? PL: Bien sûr. Je sais plus, j'en ai suivi au moins trois, quarts. Mais c'était il y a longtemps. C'était vers quatre-vingt-dix. TDA: Et qui faisait les formations? PL: Je me souviens plus. Je ne peux pas vous dire. Non, seulement, on a eu des formations, moi, j'ai assisté à des formations sur la veille deux, trois fois. Donc sur comment faire de la veille, quels sont les principes, plus sur les outils aussi. À une certaine époque, avant Hermès, on utilisait un outil de collecte automatique d'information. Donc on avait aussi une formation sur l'outil, qui nous permettait de faire bah du câblage automatique des données qui nous intéressaient. Et on l'a sous-traité après.

P 8: C#D Pauline L..rtf - [8:9](#) [Oui, je pense que vous avez raison.] (51:53) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Comp - Formations en méthodes de veille]

Oui, je pense que vous avez raison de dire qu'il y a une évolution. J'aurai du mal à la caractériser. C'est vrai. TDA: Pensez-vous qu'il y a un changement dans les compétences du veilleur? PL: Je pense que c'est plutôt un retour en arrière. Parce que quand j'ai commencé à travailler sur la veille, c'était l'époque où la R&D, on s'organisait, on avait tout un suivi de la veille technologique, c'était très structuré. Il y avait des veilles qui étaient formalisées, suivies par la direction. Donc, ça c'était vraiment quelque chose de très organisée, des veilleurs qui avaient un véritable métier de veilleur, c'est pour ça qu'il y a eu des formations.

P 8: C#D Pauline L..rtf - [8:12](#) [Je pense que c'est en train de..] (62:64) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

Je pense que c'est en train de tomber ça. Parce que ça existait autrefois, il y avait ... il y a eu plusieurs fois des réseaux de veille, j'ai y participé. Il y a eu... à différentes époques il y a eu plusieurs fois des essayes de mettre autour de la table des veilleurs, soit au niveau EDF, soit au niveau de la direction Commerce. Coté R&D, ça je le vous dis j'ai participé, j'étais animateur du réseau de veille, au niveau de la R&D pendant un moment. Donc là, il y avait une véritable reconnaissance. À ma connaissance, tout ça c'est tombé ces derniers, depuis quatre, cinq ans, j'ai l'impression qu'il y a plus de toute cette volonté de faire échanger les veilleurs, d'avoir une expertise sur le métier de veille en lui-même. L'expertise est beaucoup plus portée sur l'activité, la compétence. L'activité de veille passe à un second plan. TDA: Donc on est reconnu par notre compétence et pas pour faire de la veille. PL: Voilà, c'est ça, et pas pour la veille qui est faite. Mais on ne peut pas avoir de la compétence sans faire un minimum de veille tout le temps.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:17b [PL: Voilà. C'est l'intérêt de ..] (79:79) (Super)

Codes: [Comp - Savoir animer une communauté - Family: Compétences] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MP - Animer communauté - Family: Méthodes et procédures] [RA - Pas de lien hiérarchique - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité de l'activité de veille - Family: Virtualisation]

PL: Voilà. C'est l'intérêt de la thématique, absolument, c'est ça. C'est la thématique qui est intéressante, c'est pas ni la veille ni la CNews en soi. C'est parce que bon, quand on participe à une communauté, bon il faut aller au but de sa contribution sinon... (17:54??) Une autre façon, c'est vraiment la thématique qui m'intéresse plus que la CNews. Et c'est vrai que, je pense que (18:00??) est une bonne chose qu'il y a pas de tout de vision hiérarchique dans les relations au niveau de la CNews. Il y a Michel R. qui est là parce que c'est porté par son projet, et c'est tout. Ça se passe dans une bonne ambiance ça. Et puis de toute façon il faut bien qu'il y a quelqu'un qui anime, c'est important ce rôle d'animateur.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:22 [C'est pour les compétences de ..] (99:99) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille]

(TDA: Chaque veilleur de la communauté a t-il un/des rôle(s) défini(s) au sein de la communauté ?) PL: C'est pour les compétences de chacun.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:24 [PL: Parce que souvent ce qu'on..] (107:107) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle]

PL: Parce que souvent ce qu'on fait c'est qu'on discute autour de l'article. Fin, c'est peut-être (22:25) une bonne chose parce que c'est pour ça justement ces réunions sont assez intéressantes parce qu'il y a tout un travail d'échange et d'analyse commun, en commun autour de l'article. Donc il y a un tel qui rajoute ah bah oui j'ai vu que, ou moi je ne suis pas d'accord avec ce terme parce que, etc. Et on discute un moment, donc c'est toujours positif ça. Et puis après il y a des gens qui fait du (??22:45), ou qui traduise pas, qui laisse profiter de mettre un article en anglais, bon bah de temps en temps on rôle.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:30 [PL: J'ai jamais... j'ai toujo..] (129:129) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille]

PL: J'ai jamais... j'ai toujours eu de problème à comprendre Hermès. J'ai eu plusieurs fois... quand je faisais vraiment de la veille, de façon régulière, j'avais un rdv... Tous les jours je prenais rdv avec la personne qui suivait ça. Et on refaisait, elle me refaisait le... en mon écran ici donc comme ça après j'étais tranquille (27:25?) j'allais là, je clic-là, là, là, et j'avais ce qu'il me fallait. Et là, ça marchait très bien. Mais depuis que "membre équipe Hermès" est toute seule, elle ne peut pas faire ça avec tout le monde. Donc si Hermès, s'ils veulent continuer à faire de la veille, fin, ça pourra pas marcher quoi, les gens ne font pas tous seuls (27:40).

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:31 [TDA: Pensez- vous que c'était ..] (130:131) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille]

TDA: Pensez- vous que c'était nécessaire un suivi plus proche ? PL: Oui, j'espère. Oui. Il y a besoin vraiment d'un suivi plus proche. Parce que de soi-même, on l'aurait fait une requête Google. Qu'est-ce qui font Thomas G., je sais qu'ils font (28:00??), la voisine-là, c'est pareil qui travaille sur la CNews, ils font tous de fils Google, ils se mettent deux, trois questions Google et hop, ils regardent ça et puis c'est tout. Ils font leur veille (28:06).

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:12](#) [MR : Non... Non je n'ai pas eu..] (41:41) (Super)

Codes: [Comp - Formations en méthodes de veille - Family: Compétences]

MR : Non... Non je n'ai pas eu de formation. Bon, j'espère que ça ne manque pas trop... Non, c'est l'expérience, uniquement l'expérience qui parle...alors je ne sais pas non...

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:19](#) [Et heu... moi, mon activité de..] (38:38) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [Comp - Savoir animer une communauté] [MP - Animer communauté]

Et heu... moi, mon activité de veille, elle est relativement peu. Enfin, mon rôle ... heu... je ne me considère pas comme un veilleur. Je me considère comme responsable de l'organisation heu... autour de cette veille, sur cette veille heu... je suis, comme chef de projet, je suis le responsable de cette organisation. Donc mon rôle principal c'est de faire vivre cette organisation, de veiller à ce qu'elle fonctionne correctement heu... c'est vraiment que je considère mon rôle principal. Donc c'est un rôle quasiment de chef de projet.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:23](#) [Alors, en particulier, il y a ..] (38:38) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Alors, en particulier, il y a un édito, et cet édito qui se veut un peu une synthèse de quelques... parce que je peux pas mettre dans la synthèse adresser tous les articles, c'est pas possible, mais j'essaye d'adresser au moins les plus marquants etc. Donc ça... c'est moi qui rédige l'édito hein... c'est moi seul heu...Et j'effectue heu... disons toute la consolidation finale heu... de la lettre. Donc ça va aussi bien sur le fond (la chasse au fautes de grammaire, aux fautes d'orthographe etc.) et ça va également sur la forme où il m'est arrivé assez souvent de revoir la forme... d'être intrigué par certaines choses qui étaient écrites et de devoir aller rechercher à la source. Et il m'arrive assez souvent de faire des corrections en m'apercevant, par exemple, il y a eu des problèmes de traduction et même des contres sens lors du passage de l'anglais au français.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:25](#) [C'est des contres sens qui peu..] (38:38) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

C'est des contresens qui peuvent arriver lorsque le veilleur n'est pas un expert qui était en charge de la traduction ... n'était pas un expert du sujet.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:26](#) [Donc j'essaye, quand même, d'a..] (38:38) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [Comp - Compétence langues - Family: Compétences]

Donc j'essaye, quand même, d'avoir un niveau... d'où ça m'oblige quand même d'avoir... bon ça va j'ai l'expérience, donc j'estime avoir un assez bon niveau d'expertise pour faire des corrections. Mais il m'est arrivé de faire des corrections au fond

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:31](#) [Oui, oui. Manifestement. Bon m..] (46:46) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source] [MC - Règles - Règles de la communauté] [RA - Rôle contributeur] [RA - Rôle éditeur] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille]

Oui, oui. Manifestement. Bon même si je ne les utilise pas moi-même, heu... je suis content que mes veilleurs les utilisent. Alors, je sais que... ce qui est marrant, c'est que je suis à peu près persuadé que chaque veilleur a ces propres recettes, a ces propres outils. Donc ça montre qu'il y a une palette d'outil qui est suffisamment disponible. Alors dans les outils je mets hein... je sais plus si c'est les Google actualités, vous pouvez dire exactement ce que vous voulez, aller mettre des alertes heu... des alertes sur des mots clé quand il paraît un news là-dessus. Les effectivement agrégateurs de flux RSS avec, pareil, le filtrage, heu... tout ça.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:32](#) [Donc heu... je suis conscient ..] (46:46) (Super)

Codes: [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Donc heu... je suis conscient qu'il y a toutes ces palettes d'outils hein... que ce soit des outils professionnels vraiment réservés à ce types d'usage ou que ce soit des outils plus grand public heu... voilà et heu... Je suis content qu'ils les utilisent, même si je ne les utilise pas moi-même.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:33](#) [Et je me dis que c'est leur mé..] (46:46) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

Et je me dis que c'est leur métier donc à eux de faire. Non, je crois, pour le coup, l'organisation à l'intérieur de l'équipe, moi, je crois beaucoup vraiment au collaboratif même si ça se traduit pas forcément par avoir mis un outil vraiment en exergue, vraiment avec l'étiquette collaboratif au cœur... Et par exemple heu... et au collaboratif heu... disons relativement heu... peu structuré en amont... heu... Autrement dit... dans la lettre, tu as pu le voir, il y a quatre grands chapitres hein... (il cite les chapitres) voilà... et on aurait très bien pu se dire bah... dans l'équipe des veilleurs on a un peu tous les profils. Alors ceux qui ont d'avantage le profil techno vont d'avantage s'intéresser à la techno, ceux qui travaillent à ICAME, qui est un ...ICAME c'est innovation commerciale bah font... sont concentrés sur le chapitre commerce et puis ceux heu...

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:34](#) [Et en fait on s'ait aperçu que..] (46:46) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

Et en fait on s'ait aperçu que les gens des techno pouvaient avoir des infos sur les jeux d'acteurs, sur les industrielles, que les gens qui sont d'avantage sur ses jeux d'acteurs vont nous sortir des news sur les technos qui ont échappé aux gens des technos etc. Donc on a préféré justement ne pas... personne n'a d'attribution, personne n'a de champs réservés, tout le monde a le droit d'apporter une brève, s'il estime que c'est pertinent dans la lettre, même si ça semble sortir de son champ de compétences. Et ça c'est non seulement admis, mais c'est respecté par tous. Donc on ne va pas aller dire... heu pourquoi tu me ramènes une brève techno et tu n'y connais rien. Ça c'est... vraiment le genre de truc que... Et tout le monde est ... tout le monde est bien conscient je pense que ... et bien Ok avec ce mode de fonctionnement.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:38](#) [moi j'attends d'eux quand même..] (48:48) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Sentiment d'appartenance - Family: Rationalité Agentive] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Moi, j'attends d'eux quand même qu'ils... enfin c'est quand même aussi de la responsabilité, alors c'est une responsabilité collective que encore une fois il n'y ai pas un gros truc qui passe à travers. Donc il faut quand même arriver... voilà et là... heu... bon bah... sans outils on ne va pas y arriver quoi... On ne peut pas. Et là, par contre, moi, je leur fais confiance pour se gréer des outils qui permettent pour eux au moins dans leur domaine étude voilà... d'être au courant. Et après c'est un peu collectivement, moi, il me semble que collectivement on a pu constater que on arrivait assez bien à... à voir ce qu'il se passait heu...

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:40](#) [Pour moi c'est surtout l'évolu..] (48:48) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [RA - Rôle contributeur]

Pour moi c'est surtout l'évolution du métier du veilleur, c'est surtout une capacité, donc d'être capable de... oui d'une capacité à aller heu... chercher dans des nouvelles sources si elles se déclarent et d'avoir les outils à jour pour justement avoir un bon niveau de collecte et pas de troupe.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:42](#) [il y a une autre chose que j'a..] (51:51) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire de l'analyse - Family: Compétences] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur]

il y a une autre chose que j'attends du veilleur, c'est la capacité de mettre en perspective. C'est absolument critique, en particulier, c'est déjà ce qui va lui permettre voilà... il faut qu'il soit capable de faire cette mise en perspective pour détecter l'information qui est importante de l'information qui l'est moins heu... voilà ... Pour ça, il y une capacité de compréhension heu... des contextes. C'est accès sur un acteur, de l'histoire de cet acteur... Etc. ... Bref. Une capacité de répondre à la question : Pourquoi cette brève est importante ? Et derrière cette brève, quel est... Pourquoi j'estime... Pourquoi elle est importante ? Et quel est le message qui est derrière ?

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:43](#) [Donc ça c'est vraiment importa..] (51:51) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire de l'analyse] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur] [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences]

Donc ça c'est vraiment important heu... cette capacité de discernement, capacité effectivement du coup d'analyse et de mise en perspective de cet événement, encore une fois, par rapport à une histoire qui est en train de s'écrire.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:44](#) [Donc effectivement, un engagem..] (51:51) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire de l'analyse - Family: Compétences] [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur]

Donc effectivement, un engagement important, une capacité d'analyse importante, capacité d'analyse, une capacité de synthèse également, pour à la fin encore une fois ne pas noyer, ne pas diminuer l'information et en extraire vraiment le message qu'on juge important hein...que... que le message que porte heu cette brève.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:46](#) [alors pour avoir cette capacit..] (51:51) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire de l'analyse - Family: Compétences] [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur] [Perform - Temps % - Family: Performance]

Alors pour avoir cette capacité d'analyse, elle ne va pas venir comme ça brusquement. Et justement heu... c'est en gros si on a pas quelqu'un justement qui est un peu engagé parce que il faut ...Ça veut dire qu'il faut avoir tout un truc en tête, et si on a pas quelqu'un qui est engagé dans tous les sens du terme, c'est-à-dire à la fois qui est motivé, mais qui est également, quand même, qui baigne dans le truc. Donc il faut que dans son activité, il faut qui baigne quand même un peu heu... au moins dans une facette du sujet quoi... hein même si c'est pas dans tout, on peut pas avoir quelqu'un qui baigne à la fois dans ... de la dynamique sociale institutionnelle jusqu'au technologie, mais au moins dans un aspect du sujet, il faut quelqu'un qui travaille là-dedans au quotidien, que ça intéresse, de façon à avoir en tête les clefs de compréhension.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:65](#) [On diffuse aussi cette lettre ..] (88:88) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Perform - Activité-type - Synthèse] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive]

On diffuse aussi cette lettre là et heu... il disait qu'il appréciait bien, en particulier, les différents niveaux de lecture que permettait ce qu'on envoyait. Et les pointages notamment l'édito qui est une synthèse, il me dit qu'il y a des mois où il ne lit que ça.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:66](#) [Après le fait que je mets syst..] (88:88) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RA - Rôle éditeur] [Perform - Activité-type - Édition Cnews] [Perform - Activité-type - Synthèse] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures]

Après le fait que je mets systématiquement, même ça fait un peu lourd, mais bon, je mets systématiquement les intitulés de toutes les brèves, la table des matières en gros, voilà bon bah... heu... En plus de l'édito, rien que ça, comme on essaye de mettre des intitulés qui soient explicites sur le contenu, donc c'est presque une micro synthèse en une ligne. Donc du coup, voilà ça redonne encore un niveau encore petit peu plus loin. Et puis après éventuellement si là-dedans il voit une brève, ou deux, ou quelques-unes, qui les intéressent plus particulièrement, et bah, ils vont cibler dessus. Et il y a moyen avec la... enfin, c'est c'est facile, c'est un PDF, mais heu... il y a moyen de cliquer sur la table des matières en gros en ouvrant le PDF et on va tout de suite directement à la brève. Hein voilà et puis éventuellement donc s'il veut vraiment en savoir beaucoup plus, il a en plus le lien vers la source. Donc ça donne un potentiel de 4 niveaux de profondeur.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:71b](#) [Bah écoute, les feedbacks étan..] (94:94) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [RS - Positionnement infolettre] [Comp - Compétence langues]

Bah écoute, les feedbacks étant très positifs heu... non. Il n'y pas eu de changement, on continue... Je dois même ajouter, qu'on nous a demandé de faire une déclinaison internationale de la lettre. Donc elle existe hein... heu je sais plus si je te l'avais envoyé, mais elle existe.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:72b](#) [Donc voilà, non, on nous a plu..] (96:96) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Comp - Compétence langues] [RS - Positionnement infolettre]

Donc voilà, non, on nous a plutôt demandé de faire la même chose pour d'autre... pour un autre... public et donc dans une autre langue.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:98](#) [Sans blague, je l'ai décrit un..] (151:151) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [Perform - Activité-type – Synthèse]

Sans blague, je l'ai décrit un peu tout à l'heure, sans blague, c'est surtout permettre d'avoir plusieurs niveau de lectures possible selon le temps dont on dispose. Donc d'avoir, si possible, un élément, une synthèse de ce qui s'est passé quelque part, ça c'est le niveau de lecture pour VIP pressé etc. Mais de pouvoir descendre à différents niveaux, un peu comme je l'ai expliqué tout à l'heure, donc je le redis pas hein... Moi j'identifie au moins quatre niveaux de lectures possibles heu... voilà et de permettre facilement après d'aller notamment également jusqu'au quatrième, c'est-à-dire, encore une fois, d'avoir si possible un peu, dans un même format, un même support et c'est pas évident, de répondre aux différents soucis et aux différents niveaux de lecture, même aux différents niveaux lecture qu'un même individu peut avoir.

Performance Communauté «Innovation consommateur»

Report: 70 quotation(s) for 12 codes

Perform - Activité- type - Selection d'infos / Perform - Activité-type - Analyse/ Perform - Activité-type - Écriture billet / Perform - Activité-type - Édition Cnews / Perform - Activité-type - Recherche d'info / Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source / Perform - Activité-type - Synthèse / Perform - Comité éditorial / Perform - Communication lecteurs / Perform - Niveau d'engagement/implication / Perform - Temps % / Perform - Activité- type - Definition Sujet veille

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:2 [Maintenant c'est 10%, mais c'es..] (13:13) (Super)

Codes: [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation]

Maintenant c'est 10%, mais c'est un petit peu plus parce que je regarde aussi un petit peu les informations générales pour les autres dossiers, c'est un peu de l'information permanent dont on a besoin par rapport aux autres dossiers, fin les dossiers dont je m'occupe. Je dirais que c'est ... oui, peut-être 10% pas plus.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:3 [Et à côté de ça, je regarde, m..] (13:13) (Super)

Codes: [Outils - Sciences Directe, Magazines - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Et à côté de ça, je regarde, moi j'ai un abonnement aux Echos, donc je regarde tout ce qui est un peu économie générale, etc.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:4 [Mais c'est vrai que dans Hermès..] (14:16) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Mais c'est vrai que dans Hermès, je n'ai pas tellement de ... d'éléments supplémentaires que ceux que je connais par moi-même. Ce que je vous disais au début, en deux trois ans la pertinence d'Hermès ça a beaucoup baissé, mais elles savent très bien pourquoi "membre équipe Hermès 3" et "membre équipe Hermès". On l'a déjà discuté nombreuses fois, c'est la façon dont elles procèdent qui fait que maintenant, c'est beaucoup moins pertinent. C'est la réorganisation, c'est l'organisation de l'équipe en fait. Ce n'est pas lié à la plateforme si vous voulez. TDA: Donc, avant les sources dont vous aviez besoin, étaient câblés manuellement? PL: Voilà. C'était câblé manuellement, ce qui fait que quand on regardait le thème Hermès, bah...90% des infos étaient intéressantes. Donc ça valait le coup d'aller sur Hermès, parce qu'on savait qu'on avait quasiment tout ce qui fallait dedans. Aujourd'hui, du fait du changement contrat, le changement d'organisation bien. Sur une page Hermès des fois, je n'ai rien qui m'intéresse. Donc s'il faut faire deux, quatre pages pour avoir une information intéressante c'est une perte de temps, on fait plus.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:5 [PL: Moi, ce que je fais pour l..] (22:24) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés] [Outils - Word - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info]

PL: Moi, ce que je fais pour la CNews c'est plus lecture, comme vous dites, mais ça je le fais systématiquement tous les matins, mais ça prend cinq minutes han, cinq minutes ou dix minutes. Et après, je mets tous sur un format Word, et après je synthétise pour la CNews. Je fais un format Word et puis après on rentre dans le nouveau système-là qui était en place dans la CNews. Je sais plus ce qui c'est comme outil. Ce n'est pas Quickr, c'est un autre truc. Mais il doit du vous dire Thomas G., si vous l'avez rencontré. (Elle cherche dans son ordinateur l'outil utilisé pour partager les contributions à la CNews). C'est... bah c'est Quickr. La première fois que j'ai l'utilisé, je me suis trompé, je n'ai pas essayé ce qu'il fallait, j'ai passé (??03:06) j'ai rien compris là-dessus, parce que je trouve que c'est vraiment nul ce truc.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:7 [Websitewatcher... c'est un out..] (35:41) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance]

Websitewatcher... c'est un outil qui... vous connaissez ? TDA: Oui. PL: Voilà. On l'avait, nous. Et après on avait... en fait avant on fonctionnait comme ça pour la veille. On avait website-watcher qui était câblé sur les sites qui nous intéressait nous. Et en complément, on avait Hermès. Ce qui fait qu'on avait deux outils. Web-site watcher on l'a sous-traité maintenant à un prestataire, qui nous fait la veille, et qui nous renvoie les informations directement. Donc ça arrive tous les matins, ou toutes les semaines en fonction de ce qu'on a choisi. Et en fait, j'utilise Hermès pour le complément. TDA: Et cet outil fonctionne encore? PL: Bien sûr qu'il fonctionne encore. Il fonctionne encore, mais chez le prestataire. Parce qu'en fait après on avait des problèmes de mise à jour des requêtes. C'est relativement complexe comme requête, puis bon après... il faudrait (06:05) s'il faudrait être informaticien pour faire les requêtes c'est trop compliqué. TDA: Et les informations vous sont restitués par mail?

PL: Tout à fait, elles arrivent tous par mail, parce qu'elles viennent avec un lien sur les sources, donc là il n'y a pas de souci. De temps en temps, il y a des soucis, on ne les a pas parce qu'elles sont payantes, mais sur certains, on les a.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:8 [Les deux. Ceux-là. En fait, j'..] (44:48) (Super)

Codes: [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés] [Outils - Sciences Directe, Magazines - Family: Outils utilisés] [Outils - Word - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès] [MP - Processus d'org réalisation veille]

Les deux. Ceux-là. En fait, j'utilise toujours la même chose, c'est toujours donc le prestataire avec website watcher qui nous donne d'information sur Allemagne, l'Italie et l'Espagne. Avant, on en avait plus, mais là on s'est arrêté là. J'ai aussi accès à un contrat de la direction Commerce qui c'est aussi un suivi automatisé (06:57???) de recherche sur la France. Et donc j'utilise Hermès de moins en moins. Aussi, j'ai un abonnement aux Echos, et là sur les Echos, j'ai quand même pas mal de chose sur le marché français. Et puis j'ai des sites qu'on connaît bien comme Energie 2007 que je regarde régulièrement, l'Energine, qui ont régulièrement des informations qui nous intéressent. En fait, j'ai deux, trois sites que je regarde, et puis j'ai deux, trois sites, un abonnement, Hermès, et un contrat de prestataires. TDA: Est-ce que vous faites des requêtes sur Google? PL: Non, je ne fais pas. TDA: Après pour synthétiser vous utilisez Word, et après vous le partagez sur Quickr? PL: Oui.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:11 [PL: Je ne sais pas, je n'ai pa..] (57:59) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité tâche projet - Family: Virtualisation] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

PL: Je ne sais pas, je n'ai pas de jugement à porter là-dessus. Je ne sais pas. Je ne saurais pas dire le pourquoi, fin, c'est une impression que j'ai. Alors est-ce que parce que, est-ce que c'est parce que ... dans la façon qu'on a travaillée ici à la R&D, on est très dépendant de nos commanditaires, et les commandites n'ont plus de veille parce qu'il n'y a pas de concurrence, parce que se passe rien, parce que ceci, parce que cela. J'ai l'impression que ça les intéresse beaucoup moins que l'autre fois. Je pense que ça vient aussi effectivement de cette partie commanditaire, tout simplement. Où pendant un moment, moi j'ai beaucoup travaillé sur la veille à l'époque de l'ouverture du marché. Donc là, il y avait un véritable besoin de suivre ce qui se passait, de suivi de prix, etc. Donc là il y avait vraiment de l'activité, puis maintenant tout ça c'est tombé, finalement c'est plus... on n'a plus ce besoin de suivi régulier, et puis d'autre part,

la concurrence est beaucoup plus pernicieuse. Elle se porte sur d'autres types de marchés, elle arrive par d'autres types de marché, et les commanditaires sont plus demandeurs d'analyse, d'études et d'analyse que vraiment de veille. TDA: Que d'une veille quotidienne, on peut dire comme ça? PL: Voilà c'est ça. (11 :11) Une veille quotidienne avec des analyses maintenant, ils veulent vraiment des analyses de fond. Et cette analyse de fond, vous ne pouvez pas la faire sans faire vous-même un minimum de veille, mais ça n'apparaît plus quoi en fait, en tant que tel.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:12 [Je pense que c'est en train de..] (62:64) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

Je pense que c'est en train de tomber ça. Parce que ça existait autrefois, il y avait ... il y a eu plusieurs fois des réseaux de veille, j'ai y participé. Il y a eu... à différentes époques il y a eu plusieurs fois des essayes de mettre autour de la table des veilleurs, soit au niveau EDF, soit au niveau de la direction Commerce. Coté R&D, ça je le vous dis j'ai participé, j'étais animateur du réseau de veille, au niveau de la R&D pendant un moment. Donc là, il y avait une véritable reconnaissance. À ma connaissance, tout ça c'est tombé ces derniers, depuis quatre, cinq ans, j'ai l'impression qu'il y a plus de toute cette volonté de faire échanger les veilleurs, d'avoir une expertise sur le métier de veille en lui-même. L'expertise est beaucoup plus portée sur l'activité, la compétence. L'activité de veille passe à un second plan. TDA: Donc on est reconnu par notre compétence et pas pour faire de la veille. PL: Voilà, c'est ça, et pas pour la veille qui est faite. Mais on ne peut pas avoir de la compétence sans faire un minimum de veille tout le temps.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:13 / 8:13b [Alors, il y a des très bons côtés.] (70:70) (Super)

Codes: [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [RA - Sentiment d'appartenance]

Alors, il y a des très bons côtés, des côtés très très positifs et puis il a évidemment comme toujours le revers de la médaille. Dans les côtés positifs, c'est que chacun fait sa veille à sa façon, ses outils, ses bonnes adresses, et quand on ramène tout sur la table bien on a quelque chose de très très large. Donc il y a un côté un peu synergie, mise en commun. Fin la mise en commun fait qu'il y a une synergie et qu'on arrive à bien recouvrir le domaine de la CNews. Donc ça c'est le côté très positif. Le côté positif aussi c'est que comme il y a une réunion mensuelle au niveau des échanges ça permet à chacun d'approfondir son analyse, de faire progresser dans ce qu'il fait lui. Le côté négatif c'est que chaque fois que vous avez un groupe de personnes vous avez toujours de gens qui font rien, qui fin bon il y a toujours, comment on appelle ça... moi je ne trouve pas le terme, bon, vous en avez ceux qui ne jouent pas le jeu quoi, et qui ne remplissent pas le Quickr, qui font pas les articles, qui ne font pas les efforts qu'il faut au bon moment. Donc, des côtés extrêmement positifs, extrêmement enrichissants. Je pense que c'est une bonne façon de faire de la veille, et puis des côtés un peu négatifs parce que pour bien faire de la veille, pour qu'un travail comme ça soit bien mené, il faut que le petit groupe soit bien choisi et bien soudé quoi.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:14 [C'est mieux justement, parce q..] (75:75) (Super)

Codes: [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews] [Perform - Niveau d'engagement/implication]

C'est mieux justement, parce qu'en fait c'est plus un rassemblement de compétences et ça n'a rien à avoir avec la hiérarchie. Donc justement, c'est une bonne chose.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:15 [Par contre, j'ai participé à l..] (75:75) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Communication lecteurs]

Par contre, j'ai participé à la direction commerce à des réunions autour de la veille pour la direction commerce à une certaine époque. De temps en temps il y a des managers qui venaient, c'était bien aussi parce que ça leur permettait, quand ils prenaient le temps de venir, ça leur permettait en un espace d'une heure de soit bien à niveau sur ce qui se passe.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:16 [TDA: C'est pour savoir la perc..] (76:77) (Super)

Codes: [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille en général - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [Virt - Finalité : produit / CNews - Family: Virtualisation] [Virt - Finalité : informationnelle - Family: Virtualisation]

TDA: C'est pour savoir la perception des veilleurs par rapport à la veille en tant qu'une activité qu'ils le font parce qu'ils sont intéressés par le sujet et non parce que c'est leur fonction. PL: Bah c'est mieux quand c'est comme ça. On est d'accord. Voilà. C'est vrai que sur la CNews là on est parce qu'on est intéressé au sujet, parce que nous si on travaille à côté sur des sujets un peu..., fin ça nous rapporte aussi dans les autres activités qu'on a. Je dirais que pour moi la CNews, c'est un petit morceau de mon activité, mais en faisant la veille pour la CNews, je l'utilise par ailleurs. Donc c'est aussi une synergie pour moi, puis en allant aux réunions de la CNews, j'apprends des choses que j'utilise par ailleurs. Donc, ça fait gagnant - gagnant.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:18 [PL: De la thématique. Absolume..] (81:81) (Super)

Codes: [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [Perform - Niveau d'engagement/implication] [Virt - Finalité : informationnelle]

PL: De la thématique. Absolument oui. On ne forcerait jamais les gens à faire de la veille. Ce n'est pas l'organisation, tu comprends bien ce que je veux dire, 18:53?? Vous avez dit d'aller à la réunion et vous allez à la réunion, ça ne marche pas ça.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:19 [Oui, oui. Exactement. Et c'est..] (86:86) (Super)

Codes: [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

Oui, oui. Exactement. Et c'est vrai que c'est le tour de table qui fait progresser tout le monde.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:20 [TDA: Et donc les interactions ..] (89:92) (Super)

Codes: [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

TDA: Et donc les interactions au sein de la communauté elles se passent dans le cadre des réunions et dans des échanges par mail? PL: Oui, un petit peu, oui. TDA: Est-ce que vous avez d'autres types de rencontres informels? PL: Non, pas beaucoup.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:21 [PL : Oui, je pense que oui, to..] (96:96) (Super)

Codes: [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [MC - Règles - Règles de la communauté]

PL : Oui, je pense que oui, tout à fait. Les échanges physiques, le fait d'avoir une réunion physique tous les mois facilite, donne envie de contribuer à la plateforme. Oui, absolument. Et

c'est les isolés (??20:42) c'est ce que vous disait toute à l'heure, les gens qui n'ont pas cette réunion ils sont isolés donc ils n'ont pas envie d'y aller sur la plateforme. Tandis que si vous retrouvez les gens, puis bon et s'ils ont dit bon alors tu n'oublies pas d'y aller. C'est un peu à tout le monde de ne pas oublier d'y aller, tous les gens autour de la table, donc ça vous donne... donc tu dis, vis-à-vis de mes camarades, je dois aller, faire l'effort de rentrer mes données sur la plateforme, absolument.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:23 / 8:23b [PL: Chaque fois qu'on se retro..] (103:103) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Animer communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [MC - Règles - Règles de la communauté]

PL: Chaque fois qu'on se retrouve, on a sur papier le "qui y fait quoi" (21:40). Ça c'est Thomas G. qui fait une compilation et il laisse le nom de gens, pour qu'on voie très bien. Donc on voit très bien ceux qui font jamais rien et ceux qui...voilà...ceux qui contribuent beaucoup, ceux qui contribuent régulièrement.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:24 [PL: Parce que souvent ce qu'on..] (107:107) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

PL: Parce que souvent ce qu'on fait c'est qu'on discute autour de l'article. Fin, c'est peut-être (22:25) une bonne chose parce que c'est pour ça justement ces réunions sont assez intéressantes parce qu'il y a tout un travail d'échange et d'analyse commun, en commun autour de l'article. Donc il y a un tel qui rajoute ah bah oui j'ai vu que, ou moi je ne suis pas d'accord avec ce terme parce que, etc. Et on discute un moment, donc c'est toujours positif ça. Et puis après il y a des gens qui fait du (??22:45), ou qui traduise pas, qui laisse profiter de mettre un article en anglais, bon bah de temps en temps on rôle.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:26 / 8:26b [PL: Par rapport à des retours ..] (114:114) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

PL: Par rapport à des retours pas vraiment. C'est plus par rapport aux critiques qu'on a fait nous de ce mode de travail. Comme la CNews, elle existe depuis, on a regardé ça l'autre jour, je crois six ans, ça fait pas mal d'années. Chaque fois, on a dit, c'est un peu frustrant parce qu'on n'a jamais réussi à aller à un niveau d'analyse plus loin en fait. Ça reste une lettre un peu avec des petits articles, donc on apporte un premier niveau d'analyse et on avait essayé de faire les années précédant de dire bah sur un thème donné, on tire là-dessus un sujet, comme par exemple, (objet technique), il y a deux ans de ça on a voulu faire, donc on regarde tout ce qu'on a écrit autour du (objet technique) et on essaye d'en faire une analyse. On n'a jamais réussi à le faire parce que il n'y pas assez de moyen et que pour faire un travail d'analyse de fond comme ça il faudrait quasiment qu'une personne s'y met en trois mois quoi, pour faire un travail de fond. Et ça, ... on n'a pas le temps de le faire dans l'organisation du travail parce que chacun de nous n'y passe que très peu de temps. Il n'y a pas de véritable veilleur en fait. Pour y revenir à ce qu'on disait tout à l'heure c'est le travail d'un veilleur qui fait ça à 100% de son temps, ça. Et là, ça manque.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:31 [TDA: Pensez- vous que c'était ..] (130:131) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche

d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

TDA: Pensez- vous que c'était nécessaire un suivi plus proche ? PL: Oui, j'espère. Oui. Il y a besoin vraiment d'un suivi plus proche. Parce que de soi-même, on l'aurait fait une requête Google. Qu'est-ce qui font Thomas G., je sais qu'ils font (28:00??), la voisine-là, c'est pareil qui travaille sur la CNews, ils font tous de fils Google, ils se mettent deux, trois questions Google et up, ils regardent ça et puis c'est tout. Ils font leur veille (28:06).

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:37 [TDA: Ça m'intéresse d'observer..] (149:150) (Super)

Codes: [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Outils - Word - Family: Outils utilisés] [Perform - Comité éditorial] [MP - Coopération directe (co-construction)] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture)]

TDA: Ça m'intéresse d'observer pour quoi il y a plus d'échec que de réussite.PL: Plus d'échec je suis d'accord. Je pense que... une première raison c'est qu'il faut, ça ne fonctionne que si vous avez un échange physique à côté. Déjà comme on disait tout à l'heure ça marche mieux parce qu'il y a la réunion, donc on va sur la plateforme parce qu'il y a la réunion et c'est en lien tout ça. Après parce qu'il y a d'autres moyens. Si vous voulez échanger sur un document, vous envoyez un Word par messagerie et ça marche aussi bien. Peut-être parce que la plateforme ce n'est pas le seul outil. Et puis, les gens peuvent faire (33:17) est-ce que tout simplement c'est un peu basic..., fin basic au sens humain est-ce que tout simplement on n'a pas besoin d'un échange physique pour avancer dans le travail, puis sans échange physique ça peut pas fonctionner.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:38 [PL : J'utilise plus, donc j'ai..] (148:148) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté] [MP - Processus d'org réalisation veille]

PL : J'utilise plus, donc j'ai du mal à vous dire. Mais dans l'ancien on utilisait.... C'était pratique quand on faisait la lettre effectivement directement. Mais le problème, c'était qu'on a était limité par l'outil, fin, il y avait des gens que ça énervait. Honnêtement, le travail collaboratif sur plateforme, pour le moment, je n'ai pas vu de réussite. J'en ai vu un certain nombre d'essaye de travaux, mais pour le moment, j'ai jamais participé à quelque chose qui a bien fonctionné.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:40 [PL : Oui. C'est un certain eng..] (153:153) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Effort d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [MP - Changements dans les pratiques de la communauté]

PL : Oui. C'est un certain engagement, mais on s'y fait vite (34:02???) pendant plusieurs... pendant quatre ans on a mis les articles directement dans Hermès. Bon une fois qu'on a bien compris le truc, il n'y a plus de difficultés. C'est pas une difficulté... il ne faut pas exagérer, c'est pas bien compliqué, il faut le mettre de la bonne volonté. C'est relativement accessible.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:44 [PL: Elle reste quand même au n..] (165:165) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

PL: Elle reste quand même au niveau revue de presse. Absolument. Et du fait qu'on voulait la faire évoluer pour aller vers l'analyse et ça on n'a pas réussi. Parce qu'il faudrait mettre quelqu'un qui met 50% de son temps pour faire cette partie analyse. Ou même pour noter tout ce qu'on se dit entre nous, pendant les réunions, parce que dans la CNews on ne met pas tous

les échanges, et l'analyse est dans les échanges, elle n'est pas dans le texte. Donc elle reste au niveau revue de presse.

P 8: C#D Pauline L..rtf - [8:45](#) [TDA: Et les billets sont écrits..] (166:171) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [MC - Routines - Réunions] [MP - Coopération directe (co-construction)] [RS - Positionnement infolettre]

TDA: Et les billets sont écrits après les échanges? PL: On les... des fois on les écrit, des fois on les complète, on les refait après les échanges. TDA: Et les échanges influencent ce qui va apparaître dans la CNews? PL: Absolument, oui, oui. TDA: Donc les échanges y sont présent mais pas en profondeur. PL: Oui, et pas aussi riche que ce qu'on a dit. On met vous savez une NDLR, Note de la rédaction. On met une NDLR en disant "oui, mais attention à ça", donc de temps en temps, on le met, mais c'est, comment dire, ce n'est pas si explicite que tout ce qu'on se dit entre nous quoi. (38:22)

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:11](#) [MR : A la veille... heu moi, j..] (35:35) (Super)

Codes: [Perform - Temps % - Family: Performance]

MR : A la veille... heu moi, je dirais heu.... 10%, 10 à 15%

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:20](#) [Donc je fais relativement peu,..] (38:38) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [Perform - Activité-type - Recherche d'info] [RA - Rôle chef projet]

Donc je fais relativement peu, ça m'arrive d'alimenter. Je suis heu ... ma position fait en sorte que je suis alimenté avec des news d'un peu tout le monde. Donc, en général, moi je le fais suivre. Je les fais suivre, je les partage, les news voilà je les partage. Donc du coup je les verse dans les différents supports disponibles.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:21](#) [Et justement, donc moi après d..] (38:38) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet] [RA - Rôle éditeur] [Perform - Niveau d'engagement/implication]

Et justement, donc moi après donc... veiller à la bonne organisation, veiller notamment à ce que, au niveau RH, au niveau main d'œuvre heu... les personnes aient la disponibilité suffisante. C'est pas évident hein... elles ont toutes d'autres activités que cette activité-là et quelquefois il y a les urgence ponctuelle qui font que "ah bah non, j'ai pas pu etc. ". Mais moi je veille vraiment, c'est le cas de le dire, à ce que heu... les personnes, ils leurs restent toujours les cases à 20% et 10% pour d'autres de disponibilité qui sont nécessaires au long cours pour continuer à faire le travail que j'attends d'eux au titre de veilleurs.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:22](#) [Et au-delà de cela, c'est moi ..] (38:38) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur] [RA - Rôle chef projet]

Et au-delà de cela, c'est moi qui heu... fait l'envoi final de la lettre de veille

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:23](#) [Alors, en particulier, il y a ..] (38:38) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Alors, en particulier, il y a un édito, et cet édito qui se veut un peu une synthèse de quelques... parce que je peux pas mettre dans la synthèse adresser tous les articles, c'est pas possible, mais j'essaye d'adresser au moins les plus marquants etc. Donc ça... c'est moi qui rédige l'édito hein...

c'est moi seul heu...Et j'effectue heu... disons toute la consolidation finale heu... de la lettre. Donc ça va aussi bien sur le fond (la chasse aux fautes de grammaire, aux fautes d'orthographe etc.) et ça va également sur la forme où il m'est arrivé assez souvent de revoir la forme... d'être intrigué par certaines choses qui étaient écrites et de devoir aller rechercher à la source. Et il m'arrive assez souvent de faire des corrections en m'apercevant, par exemple, il y a eu des problèmes de traduction et même des contres sens lors du passage de l'anglais au français.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:25 [C'est des contres sens qui peu..] (38:38) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

C'est des contres sens qui peuvent arriver lorsque le veilleur n'est pas un expert qui était en charge de la traduction ... n'était pas un expert du sujet.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:27 [Alors il m'arrive également co..] (38:38) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Sélection d'infos - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [MP - Processus d'org réalisation veille] [Perform - Activité-type - Écriture billet] [Perform - Activité-type - Édition Cnews]

Alors il m'arrive également comme tout le processus prend du temps, d'aller moi-même rajouter des brèves, disons, d'une actualité relativement brûlante, et dont j'estime qu'il ne faudrait pas qu'elles ré-attendent un mois avant d'être publiées. Donc voilà ... ça permet également de rajouter une touche de fraîcheur à la lettre parce que c'est vrai, quelquesfois, il y a des brèves qui datent de... avec un autre processus qui ont 2 mois de ... 2 mois quoi...

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:28 [Donc heu... je laisse plutôt l..] (38:38) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Sélection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur]

Donc heu... je laisse plutôt le travail de recherche de brèves etc., d'aller ... alors chacun a ses recettes, utiliser ou pas Hermès, d'ailleurs tous les... les scans des flux, les filtrages de flux qui peuvent permettre Hermès, les histoires de mot-clé. Je sais que chacun a sa sauce et heu... je les laisse faire. Ça c'est leur responsabilité.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:29 [Effectivement, la messagerie, ..] (44:44) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

Effectivement, la messagerie, le web, et Google. Mais Google même pas, parce que il a des outils également de, vous pouvez mettre des alertes etc. Je n'utilise pas ça non plus exprès. Google c'est très ponctuellement heu... quand je veux, justement, rafraîchir un news, je veux la compléter

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:30 [Mais donc voilà c'est cet outi..] (44:44) (Super)

Codes: [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés] [Outils - Word] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [MP - Processus d'org réalisation veille]

Mais donc voilà c'est cet outil-là de moteur de recherche Google ou la messagerie puisque je reçois quand même pas mal de news par la messagerie donc je les remets là. Et puis après c'est Word... Voilà désolé. Tout ça est très bureautique. Et Quickr, un peu, parce que il y a l'outil de collecte qu'on utilise avec Quickr, mais bon voilà.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:31 [Oui, oui. Manifestement. Bon m..] (46:46) (Super)

Codes: [MP - Changements dans le domaine et outils de veille - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Flux RSS, Newsletter - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche

d'info - Type source] [MC - Règles - Règles de la communauté] [RA - Rôle contributeur] [RA - Rôle éditeur] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille]

Oui, oui. Manifestement. Bon même si je ne les utilise pas moi-même, heu... je suis content que mes veilleurs les utilisent. Alors, je sais que... ce qui est marrant, c'est que je suis à peu près persuadé que chaque veilleur a ces propres recettes, a ces propres outils. Donc ça montre qu'il y a une palette d'outil qui est suffisamment disponible. Alors dans les outils je mets hein... je sais plus si c'est les Google actualités, vous pouvez dire exactement ce que vous voulez, aller mettre des alertes heu... des alertes sur des mots clé quand il paraît un news là-dessus. Les effectivement agrégateurs de flux RSS avec, pareil, le filtrage, heu... tout ça.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:34 [Et en fait on s'ait aperçu que..] (46:46) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

Et en fait on s'ait aperçu que les gens des techno pouvaient avoir des infos sur les jeux d'acteurs, sur les industrielles, que les gens qui sont d'avantage sur ses jeux d'acteurs vont nous sortir des news sur les technos qui ont échappé aux gens des technos etc. Donc on a préféré justement ne pas... personnes n'a d'attribution, personnes n'a de champs réservés, tout le monde a le droit d'apporter une brève, s'il estime que c'est pertinent dans la lettre, même si ça semble sortir de son champ de compétences. Et ça c'est non seulement admis, mais c'est respecté par tous. Donc on ne va pas aller dire... heu pourquoi tu me ramènes une brève techno et tu n'y connais rien. Ça c'est... vraiment le genre de truc que... Et tout le monde est ... tout le monde est bien conscient je pense que ... et bien Ok avec ce mode de fonctionnement.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:35 [Et donc je trouve qu'avec ce s..] (46:46) (Super)

Codes: [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Reconnaissance - Family: Rationalité Agentive] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [MP - Processus d'org réalisation veille] [Perform - Activité-type - Recherche d'info] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs]

Et donc je trouve qu'avec ce système-là, on a un "tamis" à brèves qui est relativement efficace. C'est-à-dire qu'il ne va pas oublier, laisser de côté des choses que... dont il fallait évidemment parler... Ça c'est quand même un peu un risque... voilà. Sinon on est un peu ... un peu discrédité si on laisse passer trop de choses. Il y en a qui vont se dire : " Bah non, cette lettre là il faut que je m'organise par ailleurs parce que... elle n'est pas fiable et il y a des choses qui passe qu'on ne voit pas ressortir ... Tu vois donc c'est quand même important aussi pour la crédibilité...

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:36 [Et je me suis donc aperçu que ..] (46:46) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Et je me suis donc aperçu que c'était clairement le mode de fonctionnement qui était... euh... qui était le mieux et qui nous permettait disons...de... le problème un peu de ce genre de lettre hein... c'est qu'il faut pas avoir oublié une brève qui est énorme quoi... Il ne faut pas la laisser passer.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:37 [voilà c'est ça que j'appelle u..] (46:46) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial]

- Family: Performance] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

voilà c'est ça que j'appelle une approche disons non structuré en amont ... on laisse tout le monde se faire et par contre on structure plutôt en aval. C'est-à-dire alors, un, il faut... ça veut dire qu'il faut un outil collaboratif quand même, avec au moins un rôle, qui est un rôle de "tiens, moi veilleur, j'ai vu une brève. Est-ce que quelqu'un d'autre la déjà vu et l'a déjà traité et, auquel cas, je ne vais pas faire de doublons. Donc il faut au moins avoir cette réponse-là. Et puis après avoir un outil de collecte, c'est-à-dire bah... un peu un repositiry voilà. Alors un outil, si possible, de collecte, alors un outil, il y a une organisation de collecte et c'est là que c'est important également de voir que heu... on a... (...). C'est là que Thomas G. a un rôle clef. Puisque Thomas G. c'est lui qui est quelque part le rédacteur, enfin rédacteur-en-chef, mais bon... Je pourrais avoir ce rôle-là parce que c'est vrai que je fais les dernières passes et je fais l'édito. Mais bon, le fait est que...moi à la limite je suis le directeur de la publication quoi... hein je fais l'édito etc. Et le rédacteur en chef c'est lui. Et en particulier, le fait d'avoir une personne qui, en particulier, avant nos réunions, parce qu'on a un comité de rédaction mensuel pour chaque numéro, et pour lequel on a un tout premier draft sur lequel Thomas G. a re-agrégé toutes les brèves qui sont venue. Et c'est vrai qu'il y a un certain nombre de brèves qui lui arrive directement par mail dans ses messages. Mais le fait d'avoir une personne qui est chargé de cette réagrégation fait que l'outil n'est pas totalement indispensable. Et le fait de... il est pas totalement indispensable de mettre des brèves dans l'outil, l'importance c'est que effectivement, de toute façon, l'outil c'est d'abord, l'outil qui exploite Thomas G. pour aller faire ce premier draft, mais il n'oublie pas de regarder toute les brèves, et je sais qu'il fait du tri au fur et à mesure quand il voit un truc qui est manifestement destiné à la CNews, hop il le met dans un dossier à part. Donc il a également son propre système de collecte.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:38 [moi j'attends d'eux quand même..] (48:48) (Super)

Codes: [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Sentiment d'appartenance - Family: Rationalité Agentive] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive]

moi j'attends d'eux quand même qu'ils... enfin c'est quand même aussi de la responsabilité, alors c'est une responsabilité collective que encore une fois il n'y ai pas un gros truc qui passe à travers. Donc il faut quand même arriver... voilà et là... heu... bon bah... sans outils on ne va pas y arrivé quoi... On ne peut pas. Et la par contre, moi, je leurs fais confiance pour se gréer des outils qui permettent pour eux au moins dans leur domaine étude voilà... d'être au courant. Et après c'est un peu collectivement, moi, il me semble que collectivement on a pu constater que on arrivait assez bien à... à voir ce qu'il se passait heu...

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:39 [Alors on a presque plus un pet..] (48:48) (Super)

Codes: [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [MP - Processus d'org réalisation veille]

Alors on a presque plus un petit problème qui commence à se poser qui est le ... le "trop pleins d'informations". Alors on a une lettre qui est assez énorme heu... qui est déjà assez énorme. Elle fait une douzaine de pages et c'est très long...et je ne sais pas si les autres...je pense que les autres lettres sont plus courtes en général, peut-être plus fréquentes, mais plus courtes. Nous c'est énorme, mais on n'arrive pas à la réduire.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:41 [Donc heu... j'essaye de faire ..] (48:48) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [MP - Processus d'org réalisation veille]

Donc heu... j'essaye de faire en sorte que ça ne dépasse pas 12 pages. Ça va quelque fois à 13, ça va pas plus hein... Et je suis amené également dans mon travail tout à fait à la fin... je suis quelque fois amené à essayer de réduire les brèves, de les synthétiser et de supprimer les informations que j'estime pas les plus critiques, sachant qu'il y a systématiquement le lien vers les sources. Donc après si quelqu'un veut en savoir plus et bah il va sur le lien.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:42 [il y a une autre chose que j'a..] (51:51) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire de l'analyse - Family: Compétences] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

il y a une autre chose que j'attends du veilleur, c'est la capacité de mettre en perspective. C'est absolument critique, en particulier, c'est déjà ce qui va lui permettre voilà... il faut qu'il soit capable de faire cette mise en perspective pour détecter l'information qui est importante de l'information qui l'est moins heu... voilà ... Pour ça, il y a une capacité de compréhension heu... des contextes. C'est accès sur un acteur, de l'histoire de cet acteur... Etc. ... Bref. Une capacité de répondre à la question : Pourquoi cette brève est importante ? Et derrière cette brève, quel est... Pourquoi j'estime... Pourquoi elle est importante ? Et quel est le message qui est derrière ?

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:43 [Donc ça c'est vraiment importa..] (51:51) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire de l'analyse - Family: Compétences] [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive]

Donc ça c'est vraiment important heu... cette capacité de disertement, capacité effectivement du coup d'analyse et de mise en perspective de cet événement, encore une fois, par rapport à une histoire qui est en train de s'écrire.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:44 [Donc effectivement, un engagem..] (51:51) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire de l'analyse - Family: Compétences] [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive]

Donc effectivement, un engagement important, une capacité d'analyse importante, capacité d'analyse, une capacité de synthèse également, pour à la fin encore une fois ne pas noyer, ne pas diminuer l'information et en extraire vraiment le message qu'on juge important hein...que... que le message que porte heu cette brève.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:45 [Et les bonnes analyses, notamm..] (51:51) (Super)

Codes: [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [MP - Processus d'org réalisation veille] [Perform - Activité-type – Synthèse]

Et les bonnes analyses, notamment on ne se prive pas nous de faire des NDLR, c'est comme ça qu'on appelle les notes de la rédaction-là, pour faire quelques éléments de décryptage de la brève et vraiment c'est... c'est important. Et ça permet vraiment d'affiner le criblage, de définir voilà ce que l'on garde, on jette assez peu en général. Donc ça signifie qu'ils ont déjà fait ce criblage en amont, mais donc ça signifie qu'il faut déjà qu'ils aient fait cette analyse en amont.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:46 [alors pour avoir cette capacit..] (51:51) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire de l'analyse - Family: Compétences] [Comp - connaissance du domaine - Family: Compétences] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

alors pour avoir cette capacité d'analyse, elle ne va pas venir comme ça brusquement. Et justement heu... c'est en gros si on a pas quelqu'un justement qui est un peu engagé parce que il faut ...Ça veut dire qu'il faut avoir tout un truc en tête, et si on a pas quelqu'un qui est engagé

dans tous les sens du terme, c'est-à-dire à la fois qui est motivé, mais qui est également, quand même, qui baigne dans le truc. Donc il faut que dans son activité, il faut qui baigne quand même un peu heu... au moins dans une facette du sujet quoi... hein même si c'est pas dans tout, on peut pas avoir quelqu'un qui baigne à la fois dans ... de la dynamique sociale institutionnelle jusqu'au technologie, mais au moins dans un aspect du sujet, il faut quelqu'un qui travaille là-dedans au quotidien, que ça intéresse, de façon à avoir en tête les clefs de compréhension.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:47](#) / [9:47b](#) [on commence par alimenter une ..] (54:54) (Super)

Codes: [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité- type - Selection d'infos - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle expert - Family: Rationalité Agentive]

on commence par alimenter une base Quickr qui est juste structuré sur les quatre chapitres et à chaque fois on retrouve les quatre chapitre numéro par numéro. Donc voilà le numéro 50 là il doit commencer à se remplir et voilà ... hein... Bon, 1 ou 2 jours avant, donc on a un comité de rédaction heu... tous les mercredis matin, en général, c'est le 1er mercredi du mois, ça peut changer, mais c'est grosso-modo ça heu... Donc Thomas G. fait un document Word avec tout ce qu'il a récolté. C'est vraiment du draft, il y en a encore de l'anglais, il y a encore... voilà il y en a encore des choses qui sont embryonnaires, quand il y a juste un lien etc. Et il envoie ça pour circulation, de façon à ce qu'on puisse lire ce qui a été... voilà lire, s'approprier et de façon à ce que, une fois à la réunion, on prenne les brèves, on les découvre pas parce qu'on est censé les avoir lu, et on en discute. Et on discute surtout, alors on discute pas... et en fait, les discussions portent surtout sur ce que signifie cette brève, quel est le message. Donc celui qui apporte la brève doit normalement déjà un peu savoir pourquoi et il le partage aux autres. Ça c'est quelques choses qui est extrêmement intéressante parce que effectivement ... Et quelques fois la personne qui a amené la brève, il voit que c'est important, mais il n'a pas fait tout le travail de rendre explicite, d'explicitation de qu'est-ce qui est important dans cette brève. Donc la discussion générale permet de le faire émerger et du coup ça va orienter sur le comment ? Qu'est-ce que l'on garde, parce que souvent les pages d'origine sont trop longues. Qu'est-ce qu'on garde ? Est-ce qu'on ajoute un élément de décodage, décryptage derrière, et qui s'en charge derrière ? Souvent c'est l'apporteur de la brève qui s'en charge. Heu... voilà donc Et... dernier lieu, donc tu vois un peu comment ce comité de rédaction contribue à affiner, à dégrossir, finalement la brève pour arriver à quelque chose de... Et ça pour tout le truc, c'est assez long. En général on a besoin, bien besoin des 3 heures pour le faire. Et il se trouve que c'est également heu... un lieu qui, finalement en faisant émerger tous ces éléments de décodage, qui apportent énormément de connaissance aux différents veilleurs.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:48](#) [Et donc ça j'y tiens beaucoup,..] (55:55) (Super)

Codes: [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [RA - Sentiment d'appartenance - Family: Rationalité Agentive]

Et donc ça j'y tiens beaucoup, parce que heu...pour moi il m'est apparu essentiel qu'il ne faut pas que les veilleurs soient uniquement des gens qui donnent, il faut également qu'ils soient des gens qui reçoivent, qui reçoivent de la communauté de la veille. Et là, clairement les éléments de compréhension qui émergent dans ce comité permettent de donner ces éléments de compréhension et d'enrichir en connaissance, en compétences, même en connaissance, les différents veilleurs qui y participent. Et ça

aide à maintenir également vivant disons la motivation, puisque ça apporte. Donc j'estime que c'est quelque chose qui est très important.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:49](#) [Voilà et donc à la fin de ses ..] (55:55) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Outils - Word - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur]

Voilà et donc à la fin de ses comités, en général, on donne 10 jours pour finaliser les brèves. Chacun repart avec ses devoirs à la maison hein... pour finaliser. Donc chacun finalise, envoie...alors, en général, on envoie en format Word directement à Thomas G., tu vois, c'est assez... mais bon. Donc Thomas G. reçoit en Word, chacun regroupe, en général, dans un Word les différentes brèves dont il a la responsabilité de finalisation et envoie son document, donc ce n'est pas un Word par brève. Voilà... donc c'est un Word maximum par veilleur, qu'ils envoient à Thomas G., qui les agrège, qui éventuellement fait corriger etc. et qui me les soumet.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:50](#) [Voilà et à partir de ce moment..] (56:56) (Super)

Codes: [MC - Règles - division tâches membres - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

Voilà et à partir de ce moment-là c'est moi qui prend la main... c'est moi qui prend la main donc, tu vois, je prends la main à la fin heu... sur ... alors, en général, il me reste quelques brèves que je n'ai pas eu le temps de finaliser. Donc du coup il m'en reste, donc j'en prends aussi la rédaction de brèves. Donc je le fais heu... et puis je fais ce que je t'ai décrit effectivement toute à l'heure, en chasse aux fautes de forme, de fond, de... grammaire, de tout, et l'édito et c'est moi qui envoie.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:51](#) [C'est moi qui envoie par mail. ..] (56:56) (Super)

Codes: [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour utiliser - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

C'est moi qui envoie par mail. Alors j'envoie par mail et heu... on utilise, c'est vrai encore Hermès parce que on a heu... une brève qui n'est plus une brève, mais on a un truc Hermès, qui avant était d'ailleurs en accès public non authentifié. Ça n'existe plus aujourd'hui, mais bon. Et on a une brève qui simplement qui regroupe tous les liens, c'est une liste aujourd'hui de 50 liens, avec liens vers le numéro machin... heu... de tel date, année par année... etc. Et comme ça, les gens peuvent aller retrouver, en cliquant sur le lien, la dernière lettre qui est apparue, ainsi que toutes les précédentes. Voilà et à chaque fois que j'envoie, je repointe, quand même, vers un lien Hermès. Donc c'est aussi une fonction d'Hermès à laquelle vous ne pensiez pas, c'est une fonction un petit de peu... alors je ne sais pas, si je te parle d'entrepôt, mais bon... non c'est un endroit où je sais que les lettres sont publiées. Donc voilà... plutôt que d'avoir le mail, c'est bien que, à partir du moment, où les gens connaissent cette adresse, c'est pour ça que je le rappelle à chaque fois, et bien qu'ils puissent aller rechercher... voilà ils ne sont pas obligés d'archiver eux même les lettres qu'ils ont reçu, tu vois, ils ont un pointeur ou aller les rechercher si ils en ont besoin.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:54](#) [Absolument, on a déjà un calen..] (68:68) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

Absolument, on a déjà un calendrier pour le premier semestre 2014 qu'on a pris lors d'une des réunions heu... pour éviter de mettre dans des endroits où il y a des problèmes des salons, des trucs comme ça, tu vois. Heu... tout n'est pas forcément connu comme agenda jusqu'à Juin. Par contre c'est quand il y a des

salons, des choses comme ça, ça on essaye... donc on va éviter d'aller mettre des réunions à des moments où c'est choses-là sont identifiées.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:55](#) [TDA : Donc la collaboration ex..] (69:70) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

TDA : Donc la collaboration existe surtout à ces moments-là, des réunions et par des échanges par mails et par... MR : Oui, elle existe... voilà enfin c'est tout le processus. Effectivement "en face à face" j'allais dire ça ... c'est à ce moment-là. Mais il y a tout le reste du temps... bon sans compter... Alors, il se trouve qu'on a une autre réunion qui est assez régulière heu... C'est bon diffuser la veille et les messages important par écrit et par messagerie c'est bien, l'accompagner avec du face à face, c'est pas mal non plus.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:56](#) [Alors, je suis toujours extrêm..] (70:70) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Difficultés / problèmes - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Niveau d'engagement/implication - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance]

Alors, je suis toujours extrêmement vigilant au côté chronophage parce que, en gros, c'est ça qui est frustrant avec la veille, c'est qu'on se dit qu'on peut toujours faire mieux ... étendre son périmètre, faire des notes de synthèse sur une thématique etc. On peut toujours faire mieux, faire plus... En fait, du coup ce qui va vraiment Ça peut paraître bizarre de dire ça, mais ce qui, in fine, va définir le périmètre de la veille c'est les ressources qui tu as les moyens d'y consacrer. La disponibilité des gens heu... voilà, si tu fais appels à de l'extérieur, les frais directes dont tu disposes etc. ... Voilà ça va être ça qui... les dimensionne

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:57](#) [On va à ces réunions qui ont l..] (72:72) (Super)

Codes: [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive]

On va à ces réunions qui ont lieu à la direction commerce hein... à la tour de la Défense heu... Et où, parmi les sujets, à nouveau, il y a une autre communauté là... Il y a notamment des gens qui sont hors R&D, qui viennent pour partager également... alors partager certaines news, partager certains éléments de contextes, donc ça nous enrichit également. Et puis on discute entre autre et pas uniquement donc sur la CNews... Mais il y a toujours un chapitre, il y a toujours une heure, sur les deux et demi, qui est réservé à les regarder et discuter de ce que chacun a trouvé d'intéressant dans la CNews et que c'est marrant parce que, quelques fois, c'est pas forcément les points qu'on estimait comme étant les points saillants. Et c'est toujours très intéressant ça, de voir qu'il y en a qui dise " bah oui, attend ça, j'ai trouvé vachement intéressant parce que... " Et le "parce que", nous, on l'avait pas identifié. Mais c'est normal chacun a sa connaissance etc. Du coup, ça nous aide, ça nous enrichit également en connaissance.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:60](#) [à partir du moment où c'est l'..] (75:75) (Super)

Codes: [MC - Principes - d'une communauté de veille - Family: Modalités de contrôle] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [RA - Sentiment d'appartenance]

à partir du moment où c'est l'humain heu... fin, tu as bien compris qu'il y avait quand même ce point central de la production ... Pour moi l'élément centrale de la position de cette CNews c'est quand même la réunion, c'est le comité de rédaction. Et on l'a bien vu, d'ailleurs, quelques fois il y a des gens qui ne peuvent pas venir à cette réunion, ce sont des gens qui naturellement, c'est pas volontaire, mais qui se trouvent exclues de la production de la lettre correspondante. Alors s'ils reviennent le mois d'après, ils vont se trouver réintégré.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:61](#) [Les gens qui ne participent pa..] (75:75) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Coopération indirecte (partage/lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive]

Les gens qui ne participent pas à cette lettre sont des gens qui ne vont pas nourrir ni avant, en général... Éventuellement ils ont pu le nourrir avant. Donc ils nourrissent comme ça et, à ce moment là, du coup, mais ils n'ont pas participé au comité, donc ils ne peuvent pas faire la finalisation. En général il y a toujours, il y souvent besoin de reprise.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:62](#) [Donc vraiment le présentiel es..] (75:75) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance]

Donc vraiment le présentiel est absolument... je trouve indispensable et après les outils bah c'est dans le processus, ici dans le processus que je te décris, qu'il faut voir la place des outils. Puisque il y a des outils de recherche, mais il y a des outils, on voit, de partage, il y a une fonction de partage de l'outil. Ce que je te disais le partage simplement pour dire, dans la mesure où on n'a pas structuré les recherches avant, est ce que ce que je viens de voir est ce que quelqu'un d'autre la vue ? Et il l'a pris à son compte pour le présenter? Au quel cas, s'il y est déjà, je me concentre sur autre chose. Bon ça c'est une fonction dont on a besoin. Bon bah voilà quel outil on a besoin, ce n'est pas un outil d'agrégation des flux RRS qui peut faire ça. C'est une autre fonction. Voilà et pareil à la fin heu... les outils de... bon je sais pas trop ce qu'utilise heu... de réagrégation toutes les sources, par Thomas G.. Je crois qu'il fait ça essentiellement par copier/coller enfin bon... je ne sais pas exactement. Mais enfin il y a ... tu vois un petit peu... pour moi l'outil ne resterait qu'un outil et on en utilise encore une palette, c'est vraiment une palette.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:63](#) [entre nous heu... bah le feedb..] (88:88) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

entre nous heu... bah le feedback on le fais, mais pour moi, quelque part, on le fait en live... dans ces réunions, dans ses comités de rédaction, heu...

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:65](#) [On diffuse aussi cette lettre ..] (88:88) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

On diffuse aussi cette lettre là et heu... il disait qu'il appréciait bien, en particulier, les différents niveaux de lecture que permettait ce qu'on envoyait. Et les pointages notamment l'édito qui est une synthèse, il me dit qu'il y a des mois où il ne lit que ça.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:66](#) [Après le fait que je mets syst..] (88:88) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Après le fait que je mets systématiquement , même ça fait un peu lourd, mais bon, je mets systématiquement les intitulés de toutes les brèves, la table des matières en gros, voilà bon bah... heu... En plus de l'édito, rien que ça, comme on essaye de mettre des intitulés qui soient explicites sur le contenu, donc c'est presque une micro synthèse en une ligne. Donc du coup, voilà ça redonne encore un niveau encore petit peu plus loin. Et puis après éventuellement si là dedans il voit une brève, ou deux, ou quelques unes, qui les intéressent plus particulièrement, et bah, ils vont cibler dessus. Et il y a moyen avec la... enfin, c'est c'est facile, c'est un PDF, mais heu... il y a moyen de cliquer sur la table des matières en gros en ouvrant le PDF et on va tout de suite directement à la brève. Hein voilà et puis

éventuellement donc s'il veut vraiment en savoir beaucoup plus, il a en plus le lien vers la source. Donc ça donne un potentiel de 4 niveaux de profondeur.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:75](#) [Bon sinon-là je vous heu... mê..] (102:102) (Super)

Codes: [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [MC - Règles - division tâches membres] [MC - Règles - Règles de la communauté]

Bon sinon-là je vous heu... même à un moment donné, tu vois, heu... de la lettre, avant que ce soit, on identifie que Thomas G. fasse le, c'était moi qui faisait le travail de collecte... etc. Je n'y arrivais plus. Et à un moment donné, n'y arrivant plus, la lettre a été interrompue pendant 6 à 9 mois. Je pouvais plus. C'est tout. Donc heu... voilà et après on a travaillé à retrouver une organisation, qui permettait, qui soit plus pérenne et qui effectivement, il n'y a pas eu d'interruption après.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:76](#) [L'intérêt d'Hermès pour le tra..] (107:107) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès]

L'intérêt d'Hermès pour le travail de la veille, pour moi, bon... Hermès offre une boîte à outil. 1: Il offre des outils de screening de brèves, avec flux, avec sélection de flux, sélection de Mots-clés. Ça, à mon avis, c'était pas, jusqu'ici, quand on voudrait ajouter des flux il fallait passer, enfin, il fallait en gros parler à l'administrateur. Donc, c'était pas assez à la main de la personne. Et du coup trop figé, également, je trouve. Mais bon, c'est ce que moi je connais d'Hermès.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:77](#) [2: un outil de partage, c'est-..] (108:108) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès]

2: un outil de partage, c'est-à-dire, effectivement, quand je disais, il faut une place de collecte dans laquelle les gens vont mettre les brèves qu'ils ont, les billets... Alors, soit les billets qu'ils ont collectés, qui viennent de l'extérieur, soit des billets qu'ils ont pondus eux-mêmes, à partir de l'information externe, qui permet également de s'assurer que la brève sur laquelle on travail n'existe pas déjà, n'a pas déjà été traité par un autre, etc. Voilà, ça c'est l'outil de collecte.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:78](#) [3 : Heu... Après l'outil de gé..] (109:109) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

3 : Heu... Après l'outil de génération, l'outil d'agrégation, d'agrégation vraiment au sens physique, c'est-à-dire toutes ces brèves-là qui ont été collectées justement par ce système de collecte, il faut qu'a un moment donné bah ça fait une lettre donc il faut en gros les faire arriver dans un Word unique.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:93](#) [Moi de toute façon, les seuls ..] (138:138) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès]

Moi de toute façon, les seuls billets que j'ai postés c'était dans la perceptive de leurs publication dans la CNews, puisqu'on l'utilisait très orienté. Donc ce que j'entends là c'est que certains peuvent vouloir poster un billet parce qu'ils estiment que c'est intéressant pour la communauté de veille que... ça va être... une communauté au sens très large voilà et heu... éventuellement appeler des réactions. Bon ce n'était pas dans ce contexte là que je le faisais.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:97](#) [Heu... oui on essaye de faire ..] (146:146) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive] [MP - Processus d'org réalisation veille]

Heu... oui on essaye de faire les trois à la fois. Alors c'est d'abord quand même une collecte et une mise à disposition de l'actualité qu'on estime pertinente par rapport à notre sujet, d'accord ? Donc c'est revue de presse, je dirais plutôt une actualité. Lettre d'actualité. Heu... Voilà, on essaye d'y ajouter une valeur en termes d'éléments d'analyse avec les NDLR etc. ... Et un

élément de synthèse, même s'il est embryonnaire, mais bon ... c'est de la synthèse justement avec l'édito. Voilà donc peut-être quand même que le centre de gravité penche d'avantage pour le coté lettre d'actualités.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:98 [Sans blague, je l'ai décrit un..] (151:151) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Sans blague, je l'ai décrit un peu tout à l'heure, sans blague, c'est surtout permettre d'avoir plusieurs niveaux de lectures possibles selon le temps dont on dispose. Donc d'avoir, si possible, un élément, une synthèse de ce qui s'est passé quelque part, ça c'est le niveau de lecture pour VIP pressé etc. Mais de pouvoir descendre à différents niveaux, un peu comme je l'ai expliqué tout à l'heure, donc je le redis pas hein... Moi j'identifie au moins quatre niveaux de lectures possibles heu... voilà et de permettre facilement après d'aller notamment également jusqu'au quatrième, c'est-à-dire, encore une fois, d'avoir si possible un peu, dans un même format, un même support et c'est pas évident, de répondre aux différents soucis et aux différents niveaux de lecture, même aux différents niveaux lecture qu'un même individu peut avoir.

Éléments de cadrage

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:46 [PL : Oh... c'est une question ..] (174:174) (Super)

Codes: [RS - Efficacité infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

PL : Oh... c'est une question difficile. Pour moi, il faut que le titre soit porteur. Il faut faire très très attention au titre, qu'il soit porteur, que l'essentiel de l'info soit dans le titre. De façon à est-ce que si vous vous voulez allez plus loin, vous le lisiez, et sinon que vous puissiez aller très très vite. Je dirais faire un peu une lecture rapide, par une lecture rapide, vous voyez très rapidement bah s'il y a en (??39:01) que vous intéresse. Si dans le titre vous voyez qu'il y a un (??) qui est écrit pour vous, up, on regarde l'ensemble de l'article. Il faut que ça soit thématique, bien entendu, c'est important qu'il soit thématique.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:7 [Oui, alors oui Quickr on l'uti..] (23:23) (Super)

Codes: [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés]

Oui, alors oui Quickr on l'utilise. Alors on utilise maintenant Quickr en remplacement d'Hermès, on va dire.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:15 [Mon métier de base, moi je sui..] (32:32) (Super)

Codes: [Métier] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive]

Mon métier de base, moi je suis heu... je suis ingénieur-chercheur, chef de projet même chef de projet senior, mais ça c'est... c'est à cause des cheveux blancs un peu ... heu... voilà. Et j'ai un projet qui n'a pas un projet de veille heu...

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:59 [Heu... enfin... je viens pas p..] (75:75) (Super)

Codes: [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MC - Règles - Règles de la communauté] [MP - Processus d'org réalisation veille]

Heu... enfin... je viens pas pour minimiser, parce que c'est le thème de ton truc. Mais heu... l'outil est un outil. Voilà un outil de toute façon c'est déjà heu... un outil est-il utile si il n'est pas utilisé par des humains. Donc pour moi le point de départ c'est l'humain quand même hein... ce sont les personnes et après les outils faut voir un petit, de la même manière qu'on va pas utiliser, je sais pas moi, une clef anglaise pour enfoncer un clou, un marteau ça marche mieux... bon bah c'est pareil. Et après bon bah, c'est en fonction de... c'est vrai que quand il y a des choix entre plusieurs outils qui sont relativement équivalents, bon autant laisser aux gens l'outil qu'ils ont l'habitude d'utiliser ou l'outil qu'ils préfèrent, etc.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:99](#) [Par moment il n'aura pas le te..] (152:152) (Super)

Codes: [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Par moment il n'aura pas le temps, par moment il aura plus le temps, heu... ou alors sur un sujet spécifique ou... en gros sur la totalité des sujets, il y qu'une petite partie, par exemple sur lequel il a envie de creuser et de descendre dans les niveaux des lectures plus approfondis. Et par contre le niveau synthétique lui suffira pour le reste du périmètre etc. Le bon... je pense que la bonne lettre c'est celle qui permet de mixer tous ces niveaux de lecture là, et sous un format... et qui heu... satisfasse aussi bien celui qui est intéressé par toute la palette et qui a envie de lire intégralement et qui trouve même agréable donc... c'est un support agréable, parce que quand c'est un support rebutant, on ne va pas jusqu'au bout. Un support agréable heu... et illustré ça fait partie des trucs, illustration c'est à la fois de l'aération du texte, c'est à la fois de l'aide à la compréhension, en complément du texte etc. Heu...Voilà c'est également rendre agréable la lecture... bah oui, il y a ça aussi. Donc, voilà heu... en couleur et tout heu... sinon...Il faut que ce soit communiquant aussi une lettre hein... quand même ... Et il faut arriver à être compatible sur tous les niveaux de lecture, encore une fois, des différents individus et même d'un même individu qui peut avoir, selon le périmètre, etc. Envie mixer les différents niveaux de lecture. C'est ça la bonne lettre et ce n'est pas évident à obtenir. Et j'espère qu'on y arrive pas trop mal.

Évaluation Communauté «Innovation consommateur»

Report: 18 quotation(s) for 7 codes

Eval - Changements / améliorations / Eval - Coop qualité veille - influence - reponse negative / Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive / Eval - Évaluation commanditaire / Eval - Évaluation interne communauté / Eval - Évaluation lecteurs / Eval - Retours spontanés

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:23 [PL: Chaque fois qu'on se retro..] (103:103) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Animer communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance] [RA - Acteur / rôle centralisateur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle contributeur - Family: Rationalité Agentive] [RA - Rôle éditeur - Family: Rationalité Agentive]

PL: Chaque fois qu'on se retrouve, on a sur papier le "qui y fait quoi"(21:40). Ça c'est Thomas G. qui fait une compilation et il laisse le nom de gens, pour qu'on voie très bien. Donc on voit très bien ceux qui font jamais rien et ceux qui...voilà...ceux qui contribuent beaucoup, ceux qui contribuent régulièrement.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:24 [PL: Parce que souvent ce qu'on..] (107:107) (Super)

Codes: [Comp - Compétence langues - Family: Compétences] [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

PL: Parce que souvent ce qu'on fait c'est qu'on discute autour de l'article. Fin, c'est peut-être (22:25) une bonne chose parce que c'est pour ça justement ces réunions sont assez intéressantes parce qu'il y a tout un travail d'échange et d'analyse commun, en commun autour de l'article. Donc il y a un tel qui rajoute ah bah oui j'ai vu que, ou moi je ne suis pas d'accord avec ce terme parce que, etc. Et on discute un moment, donc c'est toujours positif ça. Et puis après il y a des gens qui fait du (??22:45), ou qui traduise pas, qui laisse profiter de mettre un article en anglais, bon bah de temps en temps on rôle.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:25 [PL: Rarement, très très rareme..] (111:111) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [RA - Rôle chef projet - Family: Rationalité Agentive] [MC - Routines - Réunions] [RA - Acteur / rôle centralisateur]

PL: Rarement, très très rarement. Parce que c'est souvent... c'est Michel R. qui envoie la lettre. Donc, de temps en temps, lui, il a des retours et nous les fait passer. Mais, donc on a (23:14?) des retours, mais c'est indirect, et il le fait soit par mail soit quand on est à la réunion mensuelle.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:26 [PL: Par rapport à des retours ..] (114:114) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Activité-type - Analyse - Family: Performance] [Perform - Temps % - Family: Performance] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

PL: Par rapport à des retours pas vraiment, c'est plus par rapport aux critiques qu'on a fait nous de ce mode de travail. Comme la CNews, elle existe depuis, on a regardé ça l'autre jour, je crois six ans, ça fait pas mal d'année. Chaque fois, on a dit, c'est un peu frustrant parce qu'on n'a jamais réussi à aller à un niveau d'analyse plus loin en fait. Ça reste une lettre un peu avec des petits articles, donc on apporte un premier niveau d'analyse et on avait essayé de faire les années précédant de dire bah sur un thème donné, on tire là-dessus un sujet, comme par exemple, le compteur communicant, il y a deux ans de ça on a voulu faire, donc on regarde tout ce qu'on a écrit autour du compteur communicant et on essaye d'en faire une analyse. On n'a jamais réussi à le faire parce que il n'y pas assez de moyen et que pour faire un travail d'analyse de fond comme ça il faudrait quasiment qu'une personne s'y met en trois mois quoi, pour faire

un travail de fond. Et ça, ... on n'a pas le temps de le faire dans l'organisation du travail parce que chacun de nous n'y passe que très peu de temps. Il n'y a pas de véritable veilleur en fait. Pour y revenir à ce qu'on disait tout à l'heure c'est le travail d'un veilleur qui fait ça à 100% de son temps, ça. Et là, ça manque.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:27 [PL : Oui je pense que c'est mi..] (117:117) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Apprentissage avec les pairs - Family: Modalités de contrôle] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction)] [MC - Routines - Réunions]

PL : Oui je pense que c'est mieux. Je suis tout à fait d'accord. Si on arrive à avoir ce côté échange, parce que tout seul, tout seul, c'est... si vous travaillez tout seul vous ne bénéficiez pas de ce qu'a vu l'autre, la façon dont l'autre peut analyser, donc. Tout cet effet échange ensemble qui fait que je pense que c'est beaucoup plus efficace. Il ne faut pas être tout seul. Le veilleur enfermé dans son bureau tout seul et qui voit jamais personne j'y crois pas.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:28 [TDA: Donc la collaboration app..] (120:121) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive - Family: Evaluation]

TDA: Donc la collaboration apporte à la veille. PL: Oui, beaucoup, beaucoup, oui.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:55 [TDA : Donc la collaboration ex..] (69:70) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive - Family: Evaluation] [MC - Principes - Partager connaissance - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil - Family: Modalités de contrôle] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [MP - Coopération directe (co-construction) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Mail - Family: Outils utilisés] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

TDA : Donc la collaboration existe surtout à ces moments-là, des réunions et par des échanges par mails et par... MR : Oui, elle existe... voilà enfin c'est tout le processus. Effectivement "en face à face" j'allais dire ça ... c'est à ce moment-là. Mais il y a tout le reste du temps... bon sans compter... Alors, il se trouve qu'on a une autre réunion qui est assez régulière heu... C'est bon diffuser la veille et les messages important par écrit et par messagerie c'est bien, l'accompagner avec du face à face, c'est pas mal non plus.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:63 [entre nous heu... bah le feedb..] (88:88) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation interne communauté - Family: Evaluation] [MC - Routines - Réunions - Family: Modalités de contrôle] [Perform - Comité éditorial - Family: Performance]

entre nous heu... bah le feedback on le fais, mais pour moi, quelque part, on le fait en live... dans ces réunions, dans ses comités de rédaction, heu...

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:64 [Le feedback du commanditaire, ..] (88:88) (Super)

Codes: [Acteurs - Commanditaires (Destinataire) - Family: Acteurs] [Acteurs - Commanditaires (Mandant) - Family: Acteurs] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [MC - Règles - Régime d'organisation du projet] [RS - Positionnement infolettre] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D]

Le feedback du commanditaire, il se fait à l'occasion des comités de pilotage de mon projet que je fais et dans lequel on passe en revue l'activité du projet y compris l'activité de veille. J'en ai eu un récemment et il m'a dit que la... heu, en gros que la forme que ça avait actuellement lui convenait, enfin lui, lui convenait complètement et il voyait... il pensait que... lui convenant à lui, il est directeur du pôle aval, donc c'est un des directeurs de la R&D, donc voilà.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:65 [On diffuse aussi cette lettre ..] (88:88) (Super)

Codes: [Comp - Capacité à faire synthèse - Family: Compétences] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Perform - Activité-type - Synthèse - Family: Performance] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

On diffuse aussi cette lettre là et heu... il disait qu'il appréciait bien, en particulier, les différents niveaux de lecture que permettait ce qu'on envoyait. Et les pointages notamment l'édito qui est une synthèse, il me dit qu'il y a des mois où il ne lit que ça.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:67](#) [Et ça il a dit : " Moi sur le ..] (88:88) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs - Family: Rationalité Agentive] [RS - But: réaliser la veille pour la CNews - Family: Rationalité Substantive] [RS - But: réaliser veille pour projet R&D - Family: Rationalité Substantive] [RS - Périodicité publication infolettre - Family: Rationalité Substantive] [RS - Positionnement infolettre - Family: Rationalité Substantive]

Et ça il a dit : " Moi sur le format, le format me va très bien, la fréquence me va très bien. Il dit quand c'est hebdomadaire je fini par zapper, c'est trop fréquent. Donc heu oui on a eu feedback. C'est par les copil (comités de pilotage).

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:68](#) [De lecteurs heu... j'avais le ..] (88:88) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation]

De lecteurs heu... j'avais le projet de le faire, par manque de temps je n'ai pas fait. On voulait faire une..., lancer un enquête, je sais que Pauline L. avait déjà fait ça. Ça reste dans la "to do" liste. Je n'ai pas fait de feedback des lecteurs.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:69](#) [Alors si, de temps en temps, q..] (88:88) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [Eval - Retours spontanés - Family: Evaluation]

Alors si, de temps en temps, quand même, et assez fréquemment j'avoue. J'ai le feedback par mail de l'un ou l'autre des lecteurs. Et c'est souvent des feedbacks très encourageants qui sont très heu... très voilà. De toute façon, ceux qui trouvent pas intéressant, ils ne prennent pas la peine de faire un mail en disant c'est nul votre lettre.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:70](#) [Ça aussi ça me donne une idée ..] (88:88) (Super)

Codes: [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation]

Ça aussi ça me donne une idée que bon... si vraiment les gens estimaient que c'est plus du Spam qu'autre chose, je pense qu'ils m'enverraient un mail.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:71](#) [Bah écoute, les feedbacks étan..] (94:94) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation lecteurs - Family: Evaluation] [RS - Positionnement infolettre] [Comp - Compétence langues]

Bah écoute, les feedbacks étant très positifs heu... non. Il n'y pas eu de changement, on continue... Je dois même ajouter, qu'on nous a demandé de faire une déclinaison internationale de la lettre. Donc elle existe hein... heu je sais plus si je te l'avais envoyé, mais elle existe.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:72](#) [Donc voilà, non, on nous a plu..] (96:96) (Super)

Codes: [Eval - Changements / améliorations - Family: Evaluation] [Eval - Évaluation commanditaire - Family: Evaluation] [Comp - Compétence langues] [RS - Positionnement infolettre]

Donc voilà, non, on nous a plutôt demandé de faire la même chose pour d'autre... pour un autre... public et donc dans une autre langue.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:73](#) [Heu... Je pense que je ... je...] (99:99) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - reponse negative - Family: Evaluation] [Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive - Family: Evaluation]

Heu... Je pense que je ... je... je veux pas débiner les gens... Je sais qu'il y a certaines lettres, il y a certaines CNews qui sont faites par un gars tout seul et en général les communautés de veilles d'ailleurs sont beaucoup plus réduites que la nôtre heu... Un expert dans un sujet, à mon sens quand même pas trop large, qui a le temps la disponibilité pour le faire, éventuellement, qui peut éventuellement avoir un appui, mais là il n'est plus tout seul, peut à mon sens produire quelque chose de bien. Donc parce qu'il estime, parce qu'il a la possibilité de couvrir l'intégralité

du sujet qui est le sujet de sa lettre et qu'il a le temps pour l'écrire voilà. Mais à partir du moment où heu... les problèmes de disponibilités pourraient se faire jour, à partir du moment où le sujet est potentiellement assez large, le veilleur ne peut pas, je crois, ne peut pas le suffire... Donc voilà les deux grandes choses. Et je pense clairement que moi la lettre « innovation consommateur » est un périmètre qui est beaucoup trop large et qui ne pourrait pas se satisfaire d'un seul heu... c'est une lettre, je pense, la nôtre ne peut être produite qu'en communauté.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:74](#) [Bah il apporte une couverture ..] (102:102) (Super)

Codes: [Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive - Family: Evaluation] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures]

Bah il apporte une couverture du champ, heu... du périmètre heu... qui est correcte. Enfin c'est c'est le corollaire de ce que je viens de te dire hein... Donc une couverture du périmètre qui est correcte. Éviter qu'il y ait trop de trou, et donc qu'on passe à côté de choses importantes et heu... et assurer également la disponibilité est correcte parce que avec heu ... voilà... en ajoutant des petits bouts de disponibilité de chacun, on arrive à une disponibilité correcte.

Tableaux sur l'activité de veille « Innovation consommateur »

Étapes de l'activité de veille « Innovation consommateur »

Étapes de l'activité de veille « Innovation consommateur »	Nombre d'apparitions
Perform - Comité éditorial	17
Perform - Activité-type - Recherche d'info	16
Perform - Activité-type - Analyse	13
Perform - Activité-type - Édition Cnews	13
Perform - Activité-type - Synthèse	11
Perform - Niveau d'engagement/implication	11
Comp - connaissance du domaine	10
Perform - Activité-type - Écriture billet	9
Perform - Temps %	8
Comp - Connaissance du fonct des outils de veille	7
Perform - Activité- type - Selection d'infos	7
Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source	7
Comp - Compétence langues	6
Eval - Évaluation commanditaire	6
Virt - Finalité : informationnelle	6
Comp - Capacité à faire synthèse	5
Eval - Coop qualité veille - influence - reponse positive	5
Eval - Évaluation lecteurs	5
Perform - Communication lecteurs	5
Virt - Finalité tâche projet	5
Comp - Capacité à faire de l'analyse	4
Eval - Changements / améliorations	4
Eval - Évaluation interne communauté	4
Comp - Formation usage outil	3
Comp - Formations en méthodes de veille	3
Virt - Finalité : produit / CNews	3
Comp - Savoir animer une communauté	2
Eval - Coop qualité veille - influence - reponse negative /neutre	1
Eval - Retours spontanés	1
Comp - Formation interne par les membres de la communauté	0
Comp - Méconnaissance du fonct outils veille	0
Perform - Activité- type - Definition Sujet veille	0
TOTALS:	197

Tableau 45 - Étapes de l'activité de veille « Innovation consommateur »

Éléments de coordination de l'activité « Innovation consommateur »

Éléments de coordination de l'activité « Innovation consommateur »	Nombre d'apparitions
MP - Processus d'org réalisation veille	41
MC - Règles - Règles de la communauté	25
MC - Routines - Réunions	22
RA - Rôle contributeur	20
RA - Rôle éditeur	18
RS - Positionnement infolettre	18
RS – But : réaliser la veille pour la CNews	14
MC - Règles - Régime d'organisation du projet	12
RA - Acteur / rôle centralisateur	12
RA - Rôle chef projet	12
MP - Outil collectif	11
MC - Principes - Apprentissage avec les pairs	10
MC - Principes - d'une communauté de veille	10
MC - Principes - Partager connaissance	10
MC - Règles - division tâches membres	10
MP - Coopération directe (co-construction)	10
MP - Changements dans le domaine et outils de veille	9
MP - Coopération indirecte (partage/ lecture)	9
MC - Routines - Moments d'interactions/ coopération outil	7
RA - Rôle expert	7
RA - Satisfaction des commanditaires ou lecteurs	7
RS - But: réaliser veille pour projet R&D	7
RS - Efficacité infolettre	7
RA - Sentiment d'appartenance	6
RS - But: réaliser la veille en général	5
RA - Reconnaissance	4
MP - Animer communauté	3
MP - Changements dans les pratiques de la communauté	3
RA - Lien social - présentiel	3
MP - Difficultés / problèmes	2
MP - Usage d'Hermès par la communauté	2
RA - Pas de lien hiérarchique	2
RS - Périodicité publication infolettre	2
RA - Lien social - numérique	1
MC - Routines - rencontres présentsiels informels	0
RA - Liens hiérarchique interne	0
RS - Confidentialité infolettre	0
RS - Neutralité infolettre	0
TOTALS:	341

Tableau 46 - Éléments de cadrage de la veille « Innovation consommateur »

Annexe 8 – Extraits d'entretiens : Usage d'Hermès Communauté « Innovation consommateur »

Report: 49 quotation(s) for 33 codes

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:4 [Mais c'est vrai que dans Hermès..] (14:16) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Mais c'est vrai que dans Hermès, je n'ai pas tellement de ... d'éléments supplémentaires que ceux que je connais par moi-même. Ce que je vous disais au début, en deux trois ans la pertinence d'Hermès ça a beaucoup baissé, mais elles savent très bien pourquoi "membre équipe Hermès 3" et "membre équipe Hermès". On l'a déjà discuté nombreuses fois, c'est la façon dont elles procèdent qui fait que maintenant, c'est beaucoup moins pertinent. C'est la réorganisation, c'est l'organisation de l'équipe en fait. Ce n'est pas lié à la plateforme si vous voulez. TDA: Donc, avant les sources dont vous aviez besoin, étaient câblés manuellement? PL: Voilà. C'était câblé manuellement, ce qui fait que quand on regardait le thème Hermès, bah...90% des infos étaient intéressantes. Donc ça valait le coup d'aller sur Hermès, parce qu'on savait qu'on avait quasiment tout ce qui fallait dedans. Aujourd'hui, du fait du changement contrat, le changement d'organisation bien, sur une page Hermès des fois, je n'ai rien qui m'intéresse. Donc s'il faut faire deux, quatre pages pour avoir une information intéressante c'est une perte de temps, on fait plus.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:8 [Les deux. Ceux-là. En fait, j'..] (44:48) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés] [Outils - Sciences Directe, Magazines - Family: Outils utilisés] [Outils - Word - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Les deux. Ceux-là. En fait, j'utilise toujours la même chose, c'est toujours donc le prestataire avec website watcher qui nous donne d'information sur Allemagne, l'Italie et l'Espagne. Avant, on en avait plus, mais là on s'est arrêté là. J'ai aussi accès à un contrat de la direction Commerce qui c'est aussi un suivi automatisé (06:57???) de recherche sur la France. Et donc j'utilise Hermès de moins en moins. Aussi, j'ai un abonnement aux Echos, et là sur les Echos, j'ai quand même pas mal de chose sur le marché français. Et puis j'ai des sites qu'on connaît bien comme Energie 2007 que je regarde régulièrement, l'Energine, qui ont régulièrement des informations qui nous intéressent. En fait, j'ai deux, trois sites que je regarde, et puis j'ai deux, trois sites, un abonnement, Hermès, et un contrat de prestataires. TDA: Est-ce que vous faites des requêtes sur Google? PL: Non, je ne fais pas. TDA: Après pour synthétiser vous utilisez Word, et après vous le partagez sur Quickr? PL: Oui.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:29 [PL: Je pense qu'Hermès ça était..] (126:126) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

PL: Je pense qu'Hermès ça était bien fait au début quand ça était monté la plateforme Hermès, on sait bien. C'était bien fait pour le travail de veille puis ce qu'il y avait des filles thématiques, on pouvait cadrer une veille dans Hermès. Donc au départ, je vous dis, il y a quatre, cinq ans, moi, j'étais très contente de ce qui sortait Hermès parce que c'était bien paramétré. Et au fil de l'eau...ça a perdu en qualité et pertinence. Après c'est un problème

de moyens, ils le savent bien au niveau de la plateforme Hermès quand ils ont monté, moi je fais partie des gens qui ont servi de test pour le montage de la plateforme Hermès donc c'est vrai qu'au début, bon on a travaillé avec eux, c'était intéressant, le paramétrer, choisir les termes, bon ... Alors, c'était fait pour, c'est sûr que c'était fait pour et ça aurait pu être, je pense beaucoup mieux, ça était, je pense bien utilisé. Mais... bon après, le changement d'organisation fait que ... voilà, c'est dommage.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:30 [PL : J'ai jamais... j'ai toujo..] (129:129) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

PL : J'ai jamais... j'ai toujours eu de problème à comprendre Hermès. J'ai eu plusieurs fois... quand je faisais vraiment de la veille, de façon régulière, j'avais un rdv... Tous les jours je prenais rdv avec la personne qui suivait ça. Et on refaisait, elle me refaisait le... en mon écran ici donc comme ça après j'étais tranquille (27:25???) j'allais là, je clic-là, là, là, et j'avais ce qu'il me fallait. Et là, ça marchait très bien. Mais depuis que "membre équipe Hermès" est toute seule, elle ne peut pas faire ça avec tout le monde. Donc si Hermès, s'ils veulent continuer à faire de la veille, fin, ça pourra pas marcher quoi, les gens ne font pas tout seul (27:40).

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:31 [TDA: Pensez- vous que c'était ..] (130:131) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [Comp - Connaissance du fonct des outils de veille - Family: Compétences] [Comp - Formation usage outil - Family: Compétences] [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Type source - Family: Performance] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

TDA: Pensez- vous que c'était nécessaire un suivi plus proche ? PL: Oui, j'espère. Oui. Il y a besoin vraiment d'un suivi plus proche. Parce que de soi-même, on l'aurait fait une requête Google. Qu'est-ce qui font Thomas G., je sais qu'ils font (28:00??), la voisine-là, c'est pareil qui travaille sur la CNews, ils font tous de fils Google, ils se mettent deux, trois questions Google et up, ils regardent ça et puis c'est tout. Ils font leur veille (28:06).

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:32 [TDA: La valeur ajoutée à laque..] (132:133) (Super)

Codes: [Outils - Internet - Family: Outils utilisés] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Parametrer flux - Family: Usage Hermès] [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

TDA: La valeur ajoutée à laquelle vous faites référence c'est bien la question de la pertinence de l'information? PL: Absolument, de données, de données collectées, absolument. C'est le nombre de données que vous a lire quand vous cliquez sur le thème, vous affichez vos données bah il faut qu'il y a la moitié de la page que soit à lire, sinon, s'il y a une toutes les trois pages on ne regarde plus au but d'un moment. On va plus vers le Google. En fait, ça va être en concurrence avec les outils qu'on peut avoir par soi-même, qu'on peut se faire vite fait, bien fait.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:33 [PL: Il m'a fait gagner du temp..] (137:137) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

PL: Il m'a fait gagner du temps autre fois, aujourd'hui non. Par rapport... non, non parce que ... ça fait même perd du temps, finalement je regarde même plus d'ailleurs. J'ai le commencé à regarder quand la plateforme a changé, j'ai vu que ça donnait (29:40) pénible et puis là, je regarde plus en fait. Parce que je trouve que par rapport à mes autres sources, je n'ai pas assez d'apport. Alors, bon évidemment c'est mon évolution à moi, c'est peut-être pas la même évolution sur toutes les thématiques han.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:34 [PL : Augmente la quantité oui,..] (140:140) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

PL : Augmente la quantité oui, ça c'est sûr, absolument, oui. Mais pas la pertinence. Mais plus la pertinence. C'est ça qui est important, c'est de dire qu'avant oui, aujourd'hui non. Et ça, il y en a qui comprendrons très bien.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:35 [PL : Non. Plus à la quantité e..] (143:143) (Super)

Codes: [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

PL : Non. Plus à la quantité et le fait de ne pas loupé quelque chose.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:36 [PL: La qualité pas vraiment. L..] (145:145) (Super)

Codes: [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

PL: La qualité pas vraiment. La qualité, c'est plus ce que vous tirez de la lecture que vous faites, c'est plus dans la tête du chercheur, vous avez raison, oui, je suis d'accord.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:38 [PL : J'utilise plus, donc j'ai..] (148:148) (Super)

Codes: [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

PL : J'utilise plus, donc j'ai du mal à vous dire. Mais dans l'ancien on utilisait.... C'était pratique quand on fessait la lettre effectivement directement. Mais le problème, c'était qu'on a était limité par l'outil, fin, il y avait des gens que ça énervait. Honnêtement, le travail collaboratif sur plateforme, pour le moment, je n'ai pas vu de réussite. J'en ai vu un certain nombre d'essaye de travaux, mais pour le moment, j'ai jamais participé à quelque chose qui a bien fonctionné.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:39 [Après bon, c'est sûr que comme..] (153:155) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Après bon, c'est sûr que comme c'est un outil il y a l'effet aussi "je râle après l'outil". TDA: Peu importe l'outil alors. PL: Peu importe l'outil absolument. Quel que soit l'outil, de toute façon l'outil c'est en marchant 100% du temps, des fois vous allez sur Hermès le serveur était tombé, il y a toujours un truc qu'il ne va pas. Donc c'est une raison de plus pour râler après l'outil. Même si c'était tout à fait accessible, vraiment.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:40 [PL : Oui. C'est un certain eng..] (153:153) (Super)

Codes: [MP - Changements dans les pratiques de la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Effort d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès]

PL : Oui. C'est un certain engagement, mais on s'y fait vite (34:02???) pendant plusieurs... pendant quatre ans on a mis les articles directement dans Hermès. Bon une fois qu'on a bien compris le truc, il n'y a plus de difficultés. C'est pas une difficulté... il ne faut pas exagérer, c'est pas bien compliqué, il faut le mettre de la bonne volonté. C'est relativement accessible.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:41 [Commentaire, je ne m'en suis j..] (158:158) (Super)

Codes: [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Commentaire, je ne m'en suis jamais servi. Je pense qu'on a autres choses à faire que mettre des commentaires, puis on préfère de le faire de vive voix un commentaire. Donc en fait, ça va du sens (35:49?) que si on peut échanger qu'on le fait là han, sinon ...ça vide en peu de sens.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:42 [Je n'utilise pas. J'utilisais ..] (158:158) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Je n'utilise pas. J'utilisais autre fois quand il y avait des billets qui étaient fait... alors si, c'était intéressant parce que... avant quand il y avait plus de noms dans l'équipe Hermès il y avait des billets qui étaient fait sur certains sujets, par exemple sur Enerpresse, des papiers d'Enerpresse qu'ont pu paraître dans Hermès de temps en temps ils fessaient des billets. Donc c'était de l'information supplémentaire, ça c'était très bien. Aujourd'hui, je m'en sers plus. Plus de tout, de tout.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:43 [Lecture, c'est vraiment pour m..] (161:161) (Super)

Codes: [UH - Objectif d'utilisateur - lecture/info - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Lecture, c'est vraiment pour moi, oui, lecture, consultation.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:47 [PL: Avant, avant, ...Je dis qu..] (177:179) (Super)

Codes: [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès]

PL: Avant, avant, ...Je dis que quand Hermès c'était au mieux de sa forme c'était le bon aide. C'était vraiment efficace Hermès. TDA: Dans la pertinence d'information, mais aussi dans d'autres aspects? PL: Pertinence, et larguer aussi d'info. Tout ce qui était champ couvert voilà, on peut dire comme ça. En champ couvert.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:48 [PL: Oui. Mais il y avait Lexis..] (181:181) (Super)

Codes: [UH - Méconnaissance de fonctionnalités /fonctionnement - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès]

PL: Oui. Mais il y avait Lexis Nexis. La différence, c'est qu'il y avait Lexis Nexis et il y avait un filtre manuel, et ça, derrière il y avait un filtre manuel et donc ... par exemple, prenez le terme RTE, donc pour nous dans nos recherches on a mis RTE. Mais RTE ça veut dire quelque chose d'autre en Anglais, ce qui fait qu'on a plein d'article qui n'ont strictement rien à avoir. Donc quelqu'un qui filtrait ça manuellement, ils enlèveraient tous les articles qui ne correspondent pas. Donc vous voyez, un peu, c'est ce genre de chose. C'est la difficulté de paramétrer de façon précise fin ce que vous appelez câble, mais de paramétrer de façon précise les files. Sur les trop précis on n'a plus rien, sur les pas trop précis on n'est pas content.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:49 [PL: Je ne sais pas trop. Ça va..] (188:188) (Super)

Codes: [UH - Club U - Family: Usage Hermès]

PL: Je ne sais pas trop. Ça va dépendre un peu des gens, je ne saurai pas trop vous dire. En fait, il y a deux façons effectivement de procéder. C'est un d'avoir effectivement un Club Utilisateur, voir si les gens viennent, fin il y a déjà existé, moi, je suis jamais allé, je crois de mémoire, donc je ne sais pas si ça fonctionne, honnêtement. Je n'ai pas d'avis-là dessous. Et la deuxième solution, c'est celle qui a été faite aussi à une certaine époque, de faire un peu le tour de gens et de noter les besoins. Alors après ça va dépendre des personnalités.

P 8: C#D Pauline L..rtf - 8:50 [Oui ils ont fait ça à une cert..] (190:190) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Oui ils ont fait ça à une certaine époque. Il y avait (membre de l'équipe Hermès) qui faisait ça. Qui faisait le tour d'en principe les gens pour lesquelles la plateforme tournait. (42:45) Et puis bah en discutant ... c'est ce que je vous disais, on voyait une fois par an. Et donc c'était l'occasion de remettre à jour les fils, mais aussi qu'est qu'il va, qu'est qu'il va pas, qu'est ce qu'on fait évoluer, comment on fait bouger Hermès. Donc cet accompagnement

qui était beaucoup plus suivi ça permettait aussi de faire évoluer, et de noter bah dans les dix personnes qu'on a vu il y en a huit qui ont demandé tel évolution. Tout simplement.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:5 [Je sais que ce que je poste es..] (17:17) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

Je sais que ce que je poste est visible soit par tout le monde, soit par la communauté, pareil dans Hermès. Je sais quand le billet, j'ai un moyen de contrôler exactement, billet par billet heu... qui a l'accès en lecture, voir qui a l'accès en écriture. Hein... même par groupe, à tout le monde etc... hein... par communauté. Ça, billets par billets, il y a ce qu'il faut hein... Et donc j'ai confiance sur le fait que quand je mets un niveau de contrôle heu... qu'il soit appliqué. Et du reste... enfin quand j'utilisais, parce que j'avoue que c'est plutôt au passé... heu la plateforme Hermès heu... quasiment tous les billets que je mettais, je les mettais en accès public à tout le monde.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:6 [je dois constater, que la plupart..] (17:17) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

je dois constater, que la plupart du temps, en tout cas avec Hermès, ce que je poste, je ne le mettais pas en accès restreint ... Mais c'est important de pouvoir savoir ça, et de contrôler ça.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:8 [Oui, alors oui Quickr on l'uti..] (23:23) (Super)

Codes: [MP - Coopération indirecte (partage/ lecture) - Family: Méthodes et procédures] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [Outils - Quickr - Family: Outils utilisés] [Outils - Word - Family: Outils utilisés] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Oui, alors oui Quickr on l'utilise. Alors on utilise maintenant Quickr en remplacement d'Hermès, on va dire. Voilà c'est... mais bon on y viendra peut-être. Effectivement on avait besoin d'un espace de collecte un peu des brèves. Et heu... bon il y a eu Hermès à un moment donné, mais on en reparlera après. Donc là, on les rédige, dans la mesure où le format final c'est du Word, donc là, on les rédige directement en Word, on a une structure, on a légèrement structuré cet espace puisqu'on s'est aperçu que c'était surtout à ça que nous servait Hermès à la fin. Et que finalement, c'était encore plus pratique de faire ça comme ça...

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:13 [ça rassemblait, enfin ça perme..] (159:159) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [UH - Club U - Family: Usage Hermès]

ça rassemblait, enfin ça permet de voir un petit peu justement les différentes utilisations qui en sont faites. Donc ça, ça peut être bien, il faudrait que ça soit fait heu... effectivement c'est pas évident à animer. En gros c'est bien si à nouveau, si ça favorise les échanges quoi, heu... Parce que voilà si c'est uniquement de l'information descendante heu... qui vient de l'équipe Hermès etc... Ça peut hein... quand il y a des évolutions quand il y a des... notamment des demandes qui ont été prises en compte, ça il ne faut pas s'en priver. Mais ça peut permettre également de... de... de parler de différentes manières même d'animer des communautés etc...

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:14 [MR : Heu... je n'utilise pas e..] (155:155) (Super)

Codes: [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

MR : Heu... je n'utilise pas et on n'utilise pas parce que justement la qualité du livrable, enfin en gros encore une fois, c'est un côté enfermé. Et en tout cas un livrable généré

enfin... automatiquement, parce qu'il est généré automatiquement, in fine, ne peut pas être un livrable finale à diffuser enfin moi je trouve.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:24](#) [On pourra y venir à l'organisa..] (38:38) (Super)

Codes: [MP - Processus d'org réalisation veille - Family: Méthodes et procédures] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

On pourra y venir à l'organisation, parce que c'est pas inintéressant. L'utilisation d'Hermès c'était étroitement lié à l'organisation du dispositif de veille hein... c'est claire..

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:51](#) [C'est moi qui envoi par mail. ..] (56:56) (Super)

Codes: [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [Perform - Communication lecteurs - Family: Performance] [UH - Audience outil - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour utiliser - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage actuel d'Hermès - Family: Usage Hermès]

C'est moi qui envoi par mail. Alors j'envoie par mail et heu... on utilise, c'est vrai encore Hermès parce que on a heu... une brève qui n'est plus une brève, mais on a un truc Hermès, qui avant était d'ailleurs en accès public non authentifié. Ça n'existe plus aujourd'hui, mais bon. Et on a une brève qui simplement qui regroupe tous les liens, c'est une liste aujourd'hui de 50 liens, avec liens vers le numéro machin... heu... de tel date, année par année... etc... Et comme ça, les gens peuvent aller retrouver, en cliquant sur le lien, la dernière lettre qui est apparue, ainsi que toutes les précédentes. Voilà et à chaque fois que j'envoie, je repointe, quand même, vers un lien Hermès. Donc c'est aussi une fonction d'Hermès à laquelle vous ne pensiez pas, c'est une fonction un petit de peu... alors je ne sais pas, si je te parle d'entrepôt, mais bon... non c'est un endroit où je sais que les lettres sont publiée. Donc voilà... plutôt que d'avoir le mail, c'est bien que, à partir du moment, où les gens connaissent cette adresse, c'est pour ça que je le rappel à chaque fois, et bien qu'ils puissent aller rechercher... voilà ils ne sont pas obligés d'archiver eux même les lettres qu'ils ont reçu, tu vois, ils ont un pointeur ou aller les rechercher si ils en ont besoin.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:58](#) [Et heu... bon, chacun pour sa ..] (76:76) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Et heu... bon, chacun pour sa fonction... mais heu... c'est les outils sont au service au de l'humain pas le contraire... je l'ai déjà dit d'ailleurs ça...exactement que c'était plutôt aux outils de s'adapter aux personnes et pas le contraire. Je l'ai déjà dit à l'équipe Hermès. Parce que quelque fois, avec l'équipe Hermès, on a quand même l'impression, fin je ne sais pas si j'aurais l'intention de parler de Hermès parce que je... moi ce que j'en ai vu enfin je connais peut être pas la toute dernière version qui...est sortie, mais heu... elle avait tendance quand même à imposer une démarche, à imposer ses outils, et c'était effectivement, aux gens à s'adapter à l'outil plus que l'inverse. C'est le macro reproche que je lui fais un petit peu.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:76](#) [L'intérêt d'Hermès pour le tra..] (107:107) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [Perform - Activité-type - Recherche d'info - Family: Performance] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. flux - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès] [UH - Paramétrer flux - Family: Usage Hermès]

L'intérêt d'Hermès pour le travail de la veille, pour moi, bon... Hermès offre une boîte à outil. 1: Il offre des outils de screening de brèves, avec flux, avec sélection de flux, sélection de Mots-clés. Ça, à mon avis, c'était pas, jusqu'ici, quand on voudrait ajouter des flux il fallait passer, enfin, il fallait en gros parler à l'administrateur. Donc, c'était pas assez à la main de la personne. Et du coup trop figé, également, je trouve. Mais bon, c'est ce que moi je connais d'Hermès.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:77](#) [2: un outil de partage, c'est-..] (108:108) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès]

2: un outil de partage, c'est-à-dire, effectivement, quand je disais, il faut une place de collecte dans laquelle les gens vont mettre les brèves qu'ils ont, les billets... Alors, soit les billets qu'ils ont collectés, qui viennent de l'extérieur, soit des billets qu'ils ont pondus eux-mêmes, à partir de l'information externe, qui permet également de s'assurer que la brève sur laquelle on travail n'existe pas déjà, n'a pas déjà été traité par un autre, etc. Voilà, ça c'est l'outil de collecte.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:78](#) [3 : Heu... Après l'outil de gé..] (109:109) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Édition Cnews - Family: Performance] [UH - Fonc. rédaction infolettre - Family: Usage Hermès]

3 : Heu... Après l'outil de génération, l'outil d'agrégation, d'agrégation vraiment au sens physique, c'est-à-dire toutes ces brèves-là qui ont été collectées justement par ce système de collecte, il faut qu'a un moment donné bah ça fait une lettre donc il faut en gros les faire arriver dans un Word unique.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:79](#) [Et il faudrait, ce qui manquai..] (109:109) (Super)

Codes: [Acteurs - Équipe Hermès - Family: Acteurs] [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Suggestion pour le portail - Family: Usage Hermès]

Et il faudrait, ce qui manquait furieusement, même si il y avait un moyen par copier/coller, à nouveau, il faudrait un outil d'export, d'export pour retraitement, pour retraitement dans heu... voilà, parce que il y besoin éventuellement de faire des adaptations. Parce qu'on peut vouloir faire un "look and feel" différent, enfin voilà... Donc il faudrait que le format dans lequel agrège Hermès soit un format relativement neutre et qui permet d'un retraitement facile. J'ai jamais réussi à le faire admettre à Hermès ça. Mais bon heu... permettre un retraitement facile... donc, de façon à ce que look and feel heu... un peu spécifique...

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:80](#) [Le pire, le pire c'est de... de.....] (111:111) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - fonc. masque infolettre - Family: Usage Hermès] [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Le pire, le pire c'est de... de... diffuser par Hermès des lettres qui se ressemblent toutes, même au niveau visuel. Il faut vraiment penser que les gens identifient un peu. Il y a une identité visuelle de la lettre. Et que comme ça, ça les aide aussi à se souvenir du fond, ça les...ils voient arriver le truc : " Bah oui, c'est la lettre machin chose ". Si elles se ressemblent toutes, si elles ont toutes un format étiqueté "Hermès", ça induit forcément de la confusion. Donc il faut permettre cet individualisation du format final, et que Hermès soit conçu pour ça.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:81](#) [Donc voilà j'espère que... il ..] (112:112) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès]

Donc voilà j'espère que... il y a vraiment... c'est une boîte à outil hein... elle a le mérite d'exister. Son gros tort c'est que les outils... c'est qu'elle n'est pas ouverte aux autres outils et surtout que à partir... que... que... en gros c'est une plateforme qui emprisonne l'information. Alors qu'elle devrait au contraire avoir des points d'ouverture à plein d'endroits.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:82](#) [il n'est pas très difficile à ..] (115:115) (Super)

Codes: [UH - Facilité d'usage - Family: Usage Hermès]

il n'est pas très difficile à utiliser.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:83](#) [Bon, il y a un moment donné, i..] (115:115) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès]

Bon, il y a un moment donné, il y avait quand même des problèmes de temps de réponse hein... et donc franchement c'était pénalisant. Deuxièmement il y vraiment un problème, alors je ne sais pas de quelle manière il faudrait le faire, heu... avoir un éditeur de texte qui est spécifique à Hermès avec son jeux de bouton etc...

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:84](#) [Avec la cerise sur le gâteau, ..] (115:115) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès]

Avec la cerise sur le gâteau, c'est que quand vous avez travaillé pendant un quart d'heure sur le truc et puis que vous êtes parti heu... que vous avez été interrompu et que vous revenez et que votre session a été coupé et que vous avez perdu la production...

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:85](#) [bah s'il nous faisait gagner d..] (118:118) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Gain de temps - Family: Usage Hermès] [UH - Pas d'usage - Family: Usage Hermès]

bah s'il nous faisait gagner du temps, on continuerait à l'utiliser. Donc... non. Si on l'a écarté in fine, c'est qu'on a estimé que heu... c'est que finalement on a trouvé un autre moyen d'assurer les différentes fonctions. Encore une fois Hermès c'est une boîte à outils, donc il y a plusieurs fonctions.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:86](#) [Après dans la continuité de ce..] (118:118) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [MP - Usage d'Hermès par la communauté - Family: Méthodes et procédures] [RA - Sentiment d'appartenance - Family: Rationalité Agentive] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès]

Après dans la continuité de ce que je t'ai dit, les personnes qui veulent utiliser cet outil notamment les veilleurs qui veulent utiliser cet outil pour faire notamment tous les screenings de flux, de brèves, etc. ... Mais alors libre à eux... il n'y a pas de problème. Et avant de prendre une décision, décision assez récente hein...de ne plus utiliser en particulier l'outil d'édition et le wiki hein... qui était l'outil de collecte... on l'a pris en concertation collégiale hein... Et évidemment, il était évident... je m'étais dit, si quelqu'un voit un intérêt parce qu'il utilise les brèves et qu'il dit : " bah oui bah elles arrivent directement dans le wiki, donc voir un intérêt au wiki " à ce moment-là on aurait reconsidéré heu... Personne ne nous l'a dit donc du coup on a pris ça comme décision collégiale qu'est de se passer complètement... mais ça fait pas un an hein... qu'on s'est passé complètement de la plateforme Hermès.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:87](#) [Heu non... non, non je ne pens..] (121:121) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Quantité d'information traité - Family: Usage Hermès]

Heu non... non, non je ne pense pas. Non parce que... enfin moi il me semble... mais...Mais là dessus j'ai du mal à te dire. C'est une question à poser aux veilleurs, je ne suis pas veilleur moi-même. Je pense que vraiment... Encore une fois n'étant pas veilleur moi-même, je n'ai pas à traiter les énormes flots d'information et à essayer de faire le screening heu... après je sais qu'il y a d'autres outils de screening heu... bon voilà heu... l'information elle est foisonnante à la base heu... Non enfin, bon, mais pose la question aux veilleurs.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:88](#) [Bah je... heu... si j'avais pe..] (124:124) (Super)

Codes: [UH - Opinion sur Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Qualité de la veille - Family: Usage Hermès]

Bah je... heu... si j'avais pensé ça, je l'aurais pas laissé tomber. Alors bon oui, je ne dis pas que... ça ne contribue pas à dégrader, quoi... mais on peut arriver, à mon sens, à avoir le même degré de qualité sans Hermès. Sinon on ne l'aurait pas laissé.

P 9: C#D Michel R..rtf - [9:89](#) [Oui, bah je pense que j'ai rép..] (127:129) (Super)

Codes: [UH - Modes de contrôle de l'outil - Family: Usage Hermès]

Oui, bah je pense que j'ai répondu à ça hein... ouverture de communauté. Une communauté ça ne s'ouvre pas tous les quatre matins. Nous on l'a ouvert une fois et puis voilà. Heu... attend c'était quoi la deuxième question ? TDA : les modes de contrôles de... d'actions heu... de lecture d'écriture, d'accès... MR : Ça j'y ai répondu, pour moi, ça c'est c'est bien. Heu... ouai.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:90 [ah oui il y a un autre outil q..] (133:133) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Wiki - Family: Usage Hermès] [UH - Type d'usage ancien d'Hermès - Family: Usage Hermès]

ah oui il y a un autre outil que je n'ai pas trouvé, alors peut être que ça existe dans l'outil Hermès là. Donc nous on concentrait les brèves dans un wiki et ce wiki était structuré en chapitres, en sous-chapitres. Donc ça signifiait que heu... voilà il y avait heu... il a des fois des brèves, ce n'est pas évident, parce que c'est une brève sur une offre faite par un acteur, ou est-ce que c'est une brève sur l'acteur qui fait cette offre, et qui en plus met en œuvre des technologies. Donc heu... voilà donc une même brève peut éventuellement se retrouver dans différents chapitres, mais, ce n'était pas évident.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:91 [Et bah il n'y avait pas d'outi..] (133:133) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. Wiki - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

Et bah il n'y avait pas d'outil de recherche heu... de de billet au sein d'un wiki. C'est un outil de recherche dans toute la base Hermès. Mais attend dans toute la base Hermès, alors dans tout la base Hermès, moi il m'a régulièrement heu... retrouvé heu... vous avez 980 billets qui répondent à la recherche. Ouais c'est gentil 980, mais c'est dans mon wiki que je veux savoir si quelqu'un a déjà mis une brève dans un chapitre ou pas ou dans un autre. Et même cette fonction de collecte là, tu vois bah... l'incapacité de rechercher ça signifie que, encore une fois une des fonctions attendues et que j'attendais de l'outil de collecte, c'est est ce que quelqu'un a déjà mis ma brève ou pas. Même ça je n'arrivais pas à... à... il ne faisait pas correctement le boulot. Donc heu... donc j'ai dit heu... là... là aussi ça n'allait pas

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:92 [voilà l'absence de cette outil..] (135:135) (Super)

Codes: [UH - Contrainte d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Effort d'usage - Family: Usage Hermès] [UH - Intérêt d'Hermès - Family: Usage Hermès] [UH - Raison pour ne pas utiliser - Family: Usage Hermès]

voilà l'absence de cette outil-là, j'étais obligé d'aller heu... vers le heu... de faire les trucs à la main. Bon, on a dit, bah non, tant pis, on va faire un autre outil. Heu voilà, il y a à la fois, oui, dans l'effort il y avait à la fois l'effort d'adaptation. Oui il fallait s'adapter à l'édition, et il y en a certains... Alors si c'est vrai... il y en a certains, je sais, qui n'ont jamais utilisé Hermès parce qu'ils n'ont jamais consenti cet effort de s'adapter à cet outil d'édition dont ils voyaient pas l'intérêt...heu... ils voyaient pas l'intérêt, alors que ils avaient la possibilité d'envoyer leurs brèves directement par mail... Ça j'en connais un hein... Il n'est jamais passé sur Hermès, jamais. Donc c'était bien l'effort d'avoir à s'adapter qui le faisait. Donc plus un effort tu vois ou, quand, tu n'as pas exactement de toutes les fonctions pour ce que tu voudrais faire enfin voilà...

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:93 [Moi de toute façon, les seuls ..] (138:138) (Super)

Codes: [Perform - Activité-type - Écriture billet - Family: Performance] [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès]

Moi de toute façon, les seuls billets que j'ai postés c'était dans la perceptive de leurs publication dans la CNews, puisqu'on l'utilisait très orienté. Donc ce que j'entends là c'est que certains peuvent vouloir poster un billet parce qu'ils estiment que c'est intéressant pour la communauté de veille que... ça va être... une communauté au sens très large voilà et

heu... éventuellement appeler des réactions. Bon ce n'était pas dans ce contexte là que je le faisais.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:94 [Après je serais curieux de sav..] (138:138) (Super)

Codes: [UH - Connaître l'usage d'autres - Family: Usage Hermès]

Après je serais curieux de savoir, pour le coup, je suis curieux de voir un petit peu les résultats et en particulier les réactions et notamment les utilisations différentes d'Hermès qui peuvent être faites. Peut-être qu'il y a des utilisations à côté des quelles je suis passé et qui peuvent être intéressantes.

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:95 [Voilà, mais notamment bon voilà..] (138:138) (Super)

Codes: [UH - Fonc. Billets - Family: Usage Hermès] [UH - Fonc. commentaires - Family: Usage Hermès]

Voilà, mais notamment bon voilà encore une fois la fonction commentaire sur les billets moi pour moi elle n'était pas très intéressante et sincèrement donc j'en ai publié des billets, je ne me rappelle pas avoir eu le moindre commentaire sur un billet. Je ne sais pas si il y a des possibilités faciles de faire des commentaires sur des billets, mais je ne me rappelle pas avoir jamais vu un commentaire sur un de mes billets...

P 9: C#D Michel R..rtf - 9:96 [La manière dont on l'utilisait..] (141:141) (Super)

Codes: [MC - Règles - Règles de la communauté - Family: Modalités de contrôle] [MP - Outil collectif - Family: Méthodes et procédures] [UH - Objectif d'utilisateur - coop/ production - Family: Usage Hermès]

La manière dont on l'utilisait c'était clairement dans une optique collaborative. C'était clairement dans cet optique là qu'on l'attendait même si après je laissais à charge à chaque veilleurs de l'utiliser de la première manière c'est-à-dire heu... d'une manière plus heu... veille quoi... heu outil pour aller collecter de l'information. Mais heu...pour aller collecter de l'information, on a tellement d'autres outils maintenant, enfin Bon, encore une fois... je préfère me dire ça heu... c'est vrai que ce qui nous a retenu sur Hermès c'était d'abord l'outil collaboratif.

Tatiana DOMINGUES AGUIAR
La dimension organisante de la "veille collaborative"
: entre communauté et organisation

Résumé

Cette thèse CIFRE menée au sein de l'équipe « Veille Innovation » d'EDF R&D décrit le processus de constitution de l'activité de veille collaborative sur le portail collaboratif Hermès. Nous mobilisons un cadre théorique et analytique double : la « Communication Constitutive de l'Organisation » (CCO) et la « Sémiotique des Transactions Coopératives » (STC). Dans la première partie, l'analyse des traces d'usage du portail nous permet d'appréhender l'appropriation d'Hermès par ses utilisateurs et les deux modes de coopération en présence : la coopération indirecte et la coopération directe. Dans la deuxième partie, nous reconstituons quatre cas de coopération à partir de la compréhension de veilleurs de la veille collaborative et de leurs usages du portail. Malgré la persistance du mode d'organisation par projets au sein des « communautés » de veille Hermès, nous observons qu'elles peuvent construire leur propre mode d'organisation de l'activité communautaire tout en restant en phase avec les besoins et les lignes directrices des projets. Cette recherche nous permet de distinguer les activités de veille collaborative et de veille communautaire au sens propre.

Mots-clés : veille collaborative, coopération, engagement, transactions coopératives, communicologue, coopération médiatisée.

Résumé en anglais

This CIFRE thesis, conducted within the team "Veille Innovation" at the R&D direction of EDF, describes the constitution process of the collaborative intelligence activity through the collaborative portal Hermes. We mobilize a double theoretical and analytical framework: the "Communicative Constitution of Organizations" (CCO) and "Semiotics of Cooperative Transactions" (STC). In the first part, the analysis of the portal's usage quantitative data allows us to better understand the appropriation of Hermes for its users and the two modes of cooperation involved: indirect cooperation and direct cooperation.

In the second part, we reconstruct four cases of cooperation from their understanding of the collaborative intelligence activity and their use of the portal. Despite the persistence of the project mode organization in the Hermès "communities", we observe that the "communities" can build their own community based organization while remaining in line with the needs and guidelines of the projects. This research allows us to distinguish the activities of collaborative intelligence and community watch literally.

Keywords: collaborative intelligence, cooperation, engagement, cooperative transactions, communicologue, mediated cooperation.